

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(НИУ «БелГУ»)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**Совершенствование форм и методов обслуживания
предприятия индустрии гостеприимства
(на примере ООО «Белоградъ»)**

Выпускная квалификационная работа

студента очного отделения 4 курса группы 05001234

Бондарь Никиты Александровича

**Научный руководитель
к.э.н., доц. Богомазова И.В.**

БЕЛГОРОД 2016

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты, состояние и перспективы развития индустрии гостеприимства в современной экономике.....	6
1.1. Сущность и значение индустрии гостеприимства.....	6
1.2. Формы и методы обслуживания клиентов.....	14
1.3. Пути совершенствования деятельности предприятий индустрии гостеприимства.....	25
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности, форм и методов обслуживания в ООО «Белоградъ».....	33
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	33
2.2. Оценка финансового состояния организации и исследование форм и методов обслуживания потребителей.....	41
2.3. Разработка рекомендаций по совершенствованию форм и методов обслуживания гостинично-ресторанного комплекса.....	57
Заключение.....	65
Список использованных источников.....	68
Приложения.....	73

Введение

В последние годы сфере туризма появилось устойчивое выражение «индустрия гостеприимства». Индустрия гостеприимства – это не сфера бизнеса или экономики, это более обширное понятие, включающее в себя туристскую и ресторанный деятельность, сферу обслуживания и развлечений, питания, организация музейно-экскурсионной деятельности и многое другое. Гостеприимство важно не только для отдельного человека, владельца собственного предприятия, но и для всей экономики страны в целом.

Индустрия гостеприимства – это не только человеческий подход к обслуживанию. Это также развитые технологии быстрой обработки и подачи заказа, предоставление слаженных технических моментов в обслуживании клиента (доступ в Интернет, качественная телефонная связь, доступные междугородние и международные тарифы), предупреждение желаний клиента. Организаторы гостиниц, отелей и других популярных мест отдыха должны учитывать этот важный момент и стараться ради удовольствия клиента.

Следует отметить, что понятия туризма и гостеприимства нельзя рассматривать в отдельности: это два взаимосвязанных термина. Туристы являются потенциальными потребителями, имеющими разнообразные желания и потребности, зависящие от целей их путешествий.

Гостеприимство – это одно из понятий цивилизации, которое благодаря прогрессу и времени превратилось в мощную индустрию, в которой работают миллионы профессионалов, создавая все лучшее для потребителей услуг (туристов). Индустрия гостеприимства включает в себя различные сферы деятельности людей – туризм, отдых, развлечения, гостиничный и ресторанный бизнес, общественное питание, экскурсионную деятельность, организацию выставок и проведение различных научных конференций.

В структуру индустрии гостеприимства в широком смысле входят:

- гостиничные предприятия;
- предприятия общественного питания;

- транспортные услуги;
- культурно-развлекательные услуги;
- туристские услуги.

В настоящее время индустрия гостеприимства представляет собой мощнейшую систему хозяйства региона или туристского центра и важную составляющую экономики туризма. Главное назначение предприятий этой индустрии заключается в организации комфортного и качественного обеспечения мотивационных требований туриста. Соответствие требованиям гарантирует эффективность их деятельности на туристском рынке.

Большую роль в работе предприятий играет организация сервисной деятельности и высокая культура обслуживания посетителей. На сегодняшний день это является одним из главных факторов при выборе того или иного заведения. А, следовательно, повышает конкурентоспособность предприятия, что очень важно при рыночных отношениях.

Выше изложенное обуславливает актуальность выбранной темы.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по совершенствованию форм и методов обслуживания гостинично-ресторанного комплекса.

Для достижения цели были поставлены и решены следующие задачи:

- изучены теоретические аспекты, состояние и перспективы развития индустрии гостеприимства в современной экономике;
- определены сущность и значение индустрии гостеприимства;
- рассмотрены формы и методы обслуживания клиентов;
- изучены пути совершенствования деятельности предприятий индустрии гостеприимства;
- проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности, форм и методов обслуживания в ООО «Белоградъ»;
- предложены рекомендации по совершенствованию форм и методов обслуживания гостинично-ресторанного комплекса.

Объект – предприятие индустрии гостеприимства ООО «Белоградъ».

Предметом являются формы и методы обслуживания на предприятии индустрии гостеприимства.

При проведении исследования применялись методы экономического, статистического анализа, социологических исследований.

Теоретико-методологическая основа сформирована на основе изучения, переосмысления теоретических, методологических, практических разработок отечественных и зарубежных ученых по проблемам индустрии гостеприимства.

Основные результаты представлены в трудах: А. А. Адамеску, Е. Н. Артемова, С. И. Байлик, М. Б. Биржаков, Г. А. Бондаренко, Ю. Ф. Волков, Е. Н. Гаранина, Д. Джеймс, А. П. Дурович, О. П. Ефимова, М. А. Жукова, И. В. Зорин, В. А. Квартальнов, А. Ю. Калашников, А. Д. Каурова, В. М. Козырев, Ф. Котлер, К. Купер, Л. С. Кучер, С. Медлик, М. Ю. Лайко, М. С. Мотышина, Л. А. Панова, Г. А. Папирян, М. А. Пивоварова, К. А. Погодин, Л. А. Радченко, О. В. Русакова, А. Э. Саак, В. Б. Сапрунова, В. С. Сенин, С. С. Скобкин, Дж. Р. Уокер, Е. Е. Филипповский, К. Хаксевер, Ф. Халворсен, В. Царев, А. Д. Чудновский, В. С. Янкевич.

Информационной базой послужили материалы специализированной периодической печати, статистическая отчетность и данные, материалы научно-практических конференций, бухгалтерская отчетность организации, комплекс материалов и данных, полученных в процессе осуществления практической деятельности компании, а также регулирующие нормативно-правовые акты.

Практическая значимость предложенных мероприятий – рекомендации обоснованы, их внедрение обеспечит повышение эффективности функционирования предприятия индустрии гостеприимства в условиях российского рынка.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. Теоретические аспекты, состояние и перспективы развития индустрии гостеприимства в современной экономике

1.1. Сущность и значение индустрии гостеприимства

Коммерческая направленность туристских предприятий приводит к появлению туристского и сервисного бизнеса, а также к созданию специализированной отрасли по производству сувениров и товаров туристского назначения. Это обстоятельство позволяет выделить туризм и сервис в самостоятельный комплекс сервисно-туристских предприятий под названием индустрии гостеприимства, темпы развития которой поражают своей быстротой.

По мнению В. А. Квартальнова, основными факторами роста индустрии в настоящее время являются:

- рост доходов населения, которые позволяют сверх удовлетворения первоочередных потребностей (жилье, питание и т.п.) употреблять все большую часть их на удовлетворение рекреационных потребностей; в структуре затрат потребительского комплекса жителей экономически развитых стран, затраты на туристские услуги вышли на второе место после затрат на жилье;
- растущая урбанизация и ухудшение экологической обстановки в городах, быстро активизирующие спрос на отдых в экологически чистой среде, требующие смены стереотипа урбанизированной жизни на другую деятельность, ухода от повседневных забот и бытового стресса;
- увеличение массива свободного времени, то есть того времени, которым человек может располагать не по принуждению, а свободно; в практике туризма экономически развитых стран сложилась следующая дифференциация туризма: обычно отпускной период времени используется на зарубежные туристские поездки, уик-энд – на экскурсии внутри страны, а вечернее свободное время – на отдых в городе; поскольку в структуре свободного времени уик-энд занимает ведущее место, потребность во внутреннем туризме в развитых странах все более возрастает и индустрия внутреннего туризма развивается более быстрыми темпами;

- развитие организационных средств и инфраструктуры, позволяющих сделать уникальные туристские ресурсы более доступными, а туристскую деятельность по их потреблению – более комфортной;
- расширение международных торговых обменов, в которых туризм вышел на первые позиции, прежде всего благодаря его высокой эффективности в удовлетворении быстро растущего туристского спроса;
- внедрение средств массовой информации, публичных релейных в туризме и телекоммуникационных систем и информационных технологий, позволяющих не только развить рекламу, но и быстро и удобно обслужить миллионы туристов [23, с. 165].

Современная система туризма включает ряд хозяйствующих субъектов:

- фирмы-производители туристских услуг (лечебницы, санатории, здравницы, базы отдыха, деловые консультации и др.);
- фирмы-туроператоры, то есть фирмы по разработке и реализации туристского продукта преимущественно на оптовой основе;
- фирмы-турагенты, выступающие в качестве продавцов туристского продукта, сформированного туроператорами;
- специализированные фирмы, предоставляющие услуги по размещению (пансионаты, дома отдыха, мотели, гостиницы, кемпинги и др.);
- специализированные предприятия питания (рестораны, бары, кафе, столовые и др.);
- специализированные транспортные предприятия (авиапредприятия, автопредприятия, железнодорожные ведомства, предприятия морского и речного транспорта);
- предприятия торговли и торговые фирмы, специализирующиеся на товарах для туристов;
- предприятия сферы досуга в туризме (киноконцертные залы, залы игровых автоматов и др.);
- рекламно-информационные туристские учреждения (рекламные агентства и бюро, информационно-туристские центры и т.д.);

- государственные предприятия (национальные, региональные, муниципальные предприятия унитарного или акционерного характера, занимающиеся туризмом на коммерческих началах) [15, с. 148].

Можно привести следующую классификацию предприятий, производящих продукты и услуги для туристов:

- первичные – предназначены непосредственно для обслуживания туристов (санатории, пансионаты, турбазы и т.д.) – в условиях замкнутого туристского и курортного центра почти все предприятия, находящиеся на данной территории, относятся к этой категории;

- вторичные – предназначены для обслуживания преимущественно туристов, хотя их услугами могут пользоваться и местные жители (предприятия общественного питания, культурные заведения и т.д.);

- третичные – как правило, предназначены для обслуживания местных жителей, но их услугами также могут пользоваться для удовлетворения своих потребностей и туристы (общественный транспорт, почта и т.д.).

С момента возникновения научных исследований, посвященных гостиничному бизнесу, остаются дискуссионными вопросы по формированию терминологического аппарата. Особое внимание следует уделить понятиям «гостеприимство», «индустрия гостеприимства», «гостиничный бизнес», «гостиница», «гостиничная услуга» и др. Некоторые авторы, предлагающие определения, не оперируют научными категориями. Например, по мнению Р. Браймера, гостеприимство – это секрет любого заботливого обслуживания [5, с. 16], а исходя из определения Г. Пейджа, гостеприимство – самое первое и главное дело для человека [7, с. 17].

Федеральный Закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (с дополнениями и изменениями от 05.02.2007 г.) трактует туристскую индустрию как «совокупность гостиниц и иных средств размещения, средств транспорта, объектов санаторно-курортного лечения и отдыха, объектов общественного питания, объектов и средств развлечения, объектов познавательного, делового, лечебно-оздоровительного, физкуль-

турно-спортивного и иного назначения, организаций, осуществляющих туроператорскую и турагентскую деятельность, операторов туристских информационных систем, а также организаций, предоставляющих услуги экскурсоводов, гидов-переводчиков и инструкторов-проводников» [1, с. 3].

В приложении 1 схематично представлена туристская индустрия.

Аналогично понимает строение туристской индустрии и Дж. Уокер – автор известных в России учебников «Введение в гостеприимство» и «Управление гостеприимством» (Приложение 2) [49, с. 95].

Несмотря на некоторое различие в точках отсчета – Федеральный Закон описывает объекты, а Дж. Уокер исходит из основных видов активности, предполагаемых туризмом, но не включает в структуру собственно туристские организации, – обе схемы показывают расширительное понимание туриндустрии, практически идентичное пониманию индустрии гостеприимства по Дж. Диттмеру и Дж. Гриффину. По мнению указанных авторов, в структуру индустрии гостеприимства входят собственно гостеприимство, а также путешествия и туризм (Приложение 3) [36, с. 58].

Собственно гостеприимство (гостеприимство в узком смысле слова) включает продовольственный сектор и сектор размещения. Путешествия и туризм, в свою очередь, предполагают развлечения и отдых, транспорт, агентства и туроператорские фирмы.

В отличие от представленных точек зрения, Дж. Торкилдсен предлагает считать перечисленные компоненты единицами структуры индустрии досуга. Однако за основу автор берет критерий провайдера – поставщика услуг. Соответственно выделяется коммерческие и некоммерческие виды досуга. Развернутая схема индустрии досуга представлена в приложении 4.

Нетрудно заметить повторение одних и тех же составляющих во всех приведенных схемах. В соответствии с подходом В. Фрейера, который выделяет:

- туриндістрію в узком смысле – предприятия, производящие типичные туристские услуги;
- туриндістрію в широком смысле – нетипичные предприятия, производящие типичные туристские услуги;
- окраинную туриндістрію – предприятия, производящие товары и услуги, не относящиеся к типичному туристскому продукту (Приложение 5) [24, с. 15].

В работах В. И. Азара, В. А. Квартальнова и В. М. Козырева туристская индустрия (индустрия туризма) определяется как «... экономическая система, состоящая из комплекса отраслей и подразделений, функции которых заключаются в удовлетворении разнообразного и усложняющегося спроса на различные виды отдыха и развлечений».

Индустрия туризма характеризуется следующими специфическими свойствами: ресурсной ориентацией, сезонным и циклическим характером производства, необходимостью значительных капиталовложений в туристскую инфраструктуру.

Индустрия туризма включает производство и сбыт товаров и услуг различных отраслей народного хозяйства, выступающих в этом случае как туристские отрасли. Комплексность и многообразие рыночных отношений индустрии туризма обуславливает взаимный мультипликативный эффект развития как туристских отраслей, так и других отраслей общественного производства.

Специфика индустрии туризма – в многообразии и комплексности прямого и (или) косвенного взаимодействия в данном сегменте различных отраслей общественного производства, большая часть которых – отрасли, реализующие непродовольственные виды услуг.

Если туристскую индустрию рассматривать в более широком плане, то это – самостоятельный народнохозяйственный комплекс, так как, кроме перечисленных субъектов, которые непосредственно связаны с туризмом, в нее входят и различные специализированные предприятия, не имеющие ярко выраженного туристского характера.

К таким отраслям относятся пассажирский транспорт (воздушный, водный, автомобильный, железнодорожный) с его разветвленной сетью технических служб, транспортное машиностроение и автомобилестроение, топливная промышленность, капитальное и дорожное строительство, производство сувениров, пищевая промышленность, многие отрасли сельского хозяйства и т.д., а также сфера услуг, которыми пользуется турист.

Особенностью туристской индустрии является технико-экономическая специфика составляющих ее туристских отраслей, исключающая возможность объединения в рамках одной отрасли всей или большей части ее материально-технической базы, поэтому индустрию туризма можно рассматривать как рынок услуг и товаров туристских отраслей. Туристская отрасль – отрасль общественного производства, состоящая из предприятий, производящих товары или услуги, предназначенные для реализации на туристском сегменте рынка [22, с. 97].

Особенностями предприятий туристской отрасли являются: во-первых, преимущественно непроизводственный характер деятельности и, во-вторых, специфика потребителей, которые в большинстве своем туристы и путешественники, отсутствие которых существенно сократило бы (рестораны, кафе, сувенирные магазины) или сделало бы полностью невозможным существование определенных видов предприятий (гостиницы, билетные агентства, курорты) в данной местности.

На базе индустрии туризма развивается туристский бизнес, который можно представить как деятельность предприятий туристской индустрии, основанную на использовании туристских ресурсов и направленную на получение прибыли посредством удовлетворения потребностей туристов (туристских потребностей). Характерным признаком туристского бизнеса является то, что результатом труда в сфере туристского бизнеса является удовлетворение туристских потребностей.

Структура отраслей, входящих в туриндіустрию и в сферу турбизнеса совпадают. И в туриндіустрии и в сфере турбизнеса достаточно четко можно

разграничить своеобразную основную деятельность с одной стороны, инфраструктуру – с другой. Отличия туриндустрии от турбизнеса формальны: туриндустрия – просто совокупность отраслей и предприятий, турбизнес – та же совокупность, но с обязательным подключением видов деятельности индивидуальных – менеджеров и с четко выраженной целевой направленностью этой деятельности.

Туризм – это индустрия, включающая в себя множество видов деятельности. Все сегменты индустрии туризма взаимосвязаны и зависят друг от друга. Например, успех горнолыжного курорта зависит от доставки лыжников на склоны, уровня размещения, питания и других услуг, предлагаемых туристам во время отдыха на курорте. Небольшие предприятия, соединенные с горнолыжными курортами, действуют как независимые предприятия, но на самом деле они зависят друг от друга. Эта зависимость требует совместных усилий.

Особого внимания заслуживает термин «гостеприимство», а также сопутствующий ему сектор бизнеса – индустрия гостеприимства. Как полагает Р. Браймер, гостеприимство – это секрет любого заботливого обслуживания. Забота, проявленная по отношению к гостю, способность чувствовать потребности клиента, неуловимые, но столь очевидные черты в поведении служащего [36, с. 75].

По мнению Р. Браймера, индустрия гостеприимства является собирательным понятием для многочисленных и разнообразных форм предпринимательства, которые специализируются на рынке услуг, связанных с приемом и обслуживанием гостей. Не существует перечня всех основных видов деятельности, которые она охватывает. Но можно выделить следующие основные направления: общественное питание, размещение, перевозка и отдых (рекреация).

И. В. Зорин и В. А. Квартальнов предлагают следующее определение: «гостеприимство есть гармоничное сочетание производства туристских услуг, комфортности среды отдыха и любезного поведения обслуживающего

персонала в целях удовлетворения потребностей гостей при гарантиях их безопасности, физического и психологического комфорта... Гостеприимство – важнейшее потребительское свойство туристского продукта: умение дать почувствовать клиенту, что ему рады, с достоинством продемонстрировать ему уважение, оказывать любезность» [23, с. 164].

Понятие «индустрия гостеприимства» столько же многогранно и, соответственно, сложно для определения, как и понятие «гостеприимство». Современные модели индустрии гостеприимства, досуга и туризма, представленные выше, явно показывают неоднозначность концептуального определения содержания и границ индустрии гостеприимства, а также сложность ее соотнесения с индустрией туризма и индустрией досуга.

По меткому выражению Г. Пейджа гостеприимство – самое первое и самое главное дело для человека. Гостеприимство это философия поведения, но индустрия это уже сервис за вознаграждение. Индустрия гостеприимства, согласно Д. Уэбстеру, это сфера предпринимательства, состоящая из таких видов обслуживания, которые опираются на принципы гостеприимства, характеризующиеся щедростью и дружелюбием по отношению к гостям.

Однако Б. Л. Соловьев и Л. А. Толстова полагают, что главной составляющей индустрии гостеприимства является не перечень перечисленных выше видов деятельности, а основной принцип гостеприимства: «Потребитель всегда прав!». Этот принцип является основным критерием эффективной деятельности в бизнесе гостеприимства.

Таким образом, сфера гостеприимства – это комплекс отраслей, главная задача которых связывается с обслуживанием туристов во время их пребывания вне места постоянного жительства.

В сферу гостеприимства, согласно определениям ведущих специалистов в области экономики туризма, относятся гостиничный и ресторанный бизнес, предприятия транспортного обслуживания, сфера развлечений.

1.2. Формы и методы обслуживания клиентов

Формой обслуживания называется разновидность процессов обслуживания с учетом методов обслуживания. Метод обслуживания – способ реализации продукции потребителям.

Формы и методы обслуживания клиентов для гостиницы и ресторана имеют свои отличительные особенности.

Так, чтобы повысить качество обслуживания и лояльность клиентов, внедряются такие формы обслуживания в гостинице, как дополнительные услуги, акции и спецпредложения, а также разрабатываются специальные программы лояльности клиентов, которыми могут быть:

- разного рода скидки: детям, туристическим группам, постоянным клиентам;
- накопительные карты, бонусные программы – когда клиент получает за заказ услуг баллы, которые затем трансформируются в скидки; предоставляются бонусные дни пребывания и прочие особые условия;
- индивидуальные программы и привилегии – когда гостиница накапливает информацию о постоянных клиентах и выстраивает индивидуальную стратегию обслуживания в зависимости от их требований и предпочтений;
- программы обслуживания корпоративных клиентов, которые могут включать бесплатный трансфер, специальную скидочную систему, помощь в организации конференций, экскурсий, бизнес-ланчей.

В различные акции и специальные предложения обычно входят:

- организация развлекательных мероприятий, проведение праздников;
- программы для обслуживания деловых мероприятий;
- программы для молодоженов, VIP-персон;
- акции выходного дня;
- розыгрыши призов;

- сезонные распродажи;
- льготы отдельным категориям клиентов.

Дополнительные услуги можно разделить на три категории:

- всегда бесплатные: вызов скорой помощи, пользование аптечкой, побудка в установленное время, напоминание о встрече, предоставление кипятка, швейных принадлежностей, одного комплекта посуды в номер, настольных игр;
- обычно бесплатные: доступ в интернет, вызов такси, доставка багажа в номер, доступ к бизнес-центру, предоставление информации о местах развлечения в городе, афиши культурных событий;
- платные: организация экскурсионного обслуживания сотрудниками гостиницы, продажа сувениров, организация общественного питания, бытовые услуги (ремонт и чистка одежды и обуви), фитнес-центр, детская комната, SPA-процедуры, предоставление зала и оборудования для проведения конференций, услуги переводчика, транспортное обслуживание в гостинице и многое другое.

Список дополнительных услуг и спецпредложений может быть огромен, но главное требование к ним – уместность и необходимость для конкретной гостиницы. Если в отелях класса «люкс» тренажерный зал или SPA-салон – явления самой собой разумеющиеся, то в трехзвездочных гостиницах такие услуги вряд ли будут кому-то интересны.

Основными методами обслуживания в общественном питании являются обслуживание официантами и самообслуживание. Но могут использоваться и другие методы обслуживания – комбинированные, через столы саморасчета, через торговые автоматы и другие. Все формы обслуживания делятся на две основные группы:

- обслуживание в повседневном питании («шведский стол», «экспресс-обслуживание»);
- обслуживание различных торжеств (осуществление банкетного обслуживания) [26, с. 125].

При массовых заездах туристов для быстрого обслуживания используются специальные формы обслуживания: «шведский стол», «стол-экспресс», «зал-экспресс». Наиболее распространенной формой обслуживания с ограниченным запасом времени является «шведский стол». В ресторане выделяется отдельный зал (или часть его), создается специальная бригада, которая сервирует один большой стол стопками закусочных тарелок, наборами столовых приборов, посудой для напитков. Для приема пищи в зале расставляются четырехместные столы. Посетители сами выбирают блюда и размещаются за столами по своему усмотрению. По просьбе туристов, с учетом их возраста и физических возможностей, им может быть предоставлено обслуживание официантами. Благодаря самообслуживанию туристов, время на получение и прием пищи, в среднем, составляет: на завтрак – 15 – 20 минут, на обед и ужин – 25 – 30 минут [33, с. 135].

Ускоренное обслуживание туристов обеспечивается также использованием стола-экспресса. Современный стол-экспресс рассчитан на одновременное размещение 20 человек. Посетители, сев за стол, поворачивают за ручку центральный поворотный круг, на котором установлены разнообразные блюда, кулинарные и кондитерские изделия, соки, напитки. По своему вкусу посетители выбирают те или иные блюда, горячие напитки может подавать официант. Такая демократичность в обслуживании удовлетворяет разнообразные вкусы потребителей, повышает уровень удовлетворенности.

При большом количестве туристских групп ускоренное обслуживание проводится в специальных «экспресс-залах». Обеденные столы сервируются до начала обслуживания. На каждый стол кладут меню, которое содержит скомпонованный набор блюд: холодные блюда, супы, блюда из мяса, рыбы, творога, сладкие блюда и т.д. Комплексные меню могут быть вариативными, т.е. иметь несколько вариантов. К началу обслуживания на столы ставят холодные закуски и напитки, после рассадки туристов официанты начинают подавать горячие блюда. Время, отведенное на обед, составляет 15 – 20 минут, что вполне приемлемо для интенсивных туристских маршрутов.

Помимо ускоренного оказания услуг питания в сфере туризма широко распространены более сложные формы обслуживания – приемы и банкеты. Они различаются функциональным назначением; статусом, составом, количеством приглашенных; видом комплексных услуг и объемами обслуживания; временем и продолжительностью мероприятий; особенностями организации и проведения (технологиями обслуживания) [26, с. 130].

Прием – одна из форм общения между людьми, государственными и общественными организациями. Различают приемы официальные и неофициальные, большие и малые [25, с. 95].

Поводом для проведения официальных приемов могут быть прибытие дипломатических и других официальных представителей государств, национальные и государственные праздники, юбилейные даты, конгрессы, симпозиумы, конференции, открытие и закрытие международных выставок, подписание договоров, торговых соглашений и другие официальные мероприятия индустрии MICE. Для официальных приемов устанавливается более жесткий регламент.

Поводом для неофициальных приемов являются товарищеские встречи, семейные торжества, свадьбы, традиционные праздники. Неофициальные приемы отличаются большей демократичностью, непринужденностью обстановки и проводятся в форме различных банкетов. Они могут быть знаком вежливости, внимания, почести, гостеприимства отдельным лицам – партнерам по бизнесу, деятелям науки, культуры, представителям различных организаций.

Большие приемы – мероприятия строго официального характера, проводятся обычно по самому высокому разряду по случаю национальных праздников, посещений высоких гостей, открытия или закрытия национальных выставок, юбилейных торжеств общегосударственного значения и т.д. Приемы в честь или с участием иностранных представителей обычно называют дипломатическими.

Существует 2 вида больших приемов: классический и французский. Классический прием проводится с числом участников до 50 человек в форме ужина-банкета за столом, с подачей горячих блюд согласно установленному меню. Французский вариант приема предусматривает организацию фуршетного стола с холодными закусками, алкогольными и безалкогольными напитками. Это позволяет обслуживать за короткое время гораздо большее количество участников и создает непринужденную форму общения между гостями. В заключение приема официанты предлагают черный кофе. Формой проведения больших официальных приемов служат официальные банкеты.

Малые приемы подразделяются на официальные завтраки, обеды и ужины по поводу подписания договоров, соглашений, чествования зарубежных гостей и т.д. Проводятся они, как правило, за столом с подачей горячих блюд в периоды: официальный завтрак – с 10 до 12 часов, официальный обед – с 13 до 16 часов, официальный ужин – с 19 до 21 часа. К малым официальным приемам относятся также нижеследующие приемы с сокращенным временем обслуживания:

- прием «бокал шампанского» устраивают по случаю национального праздника, в честь делегации и т.д., на приеме гостям подают шампанское, поджаренные орешки, шоколад, мелкие пирожные;
- на приеме «бокал вина» гостям подают вино, различные канапе, тарталетки, фрукты;
- прием «журфикс» (в переводе с франц. – «точное время») проводится в течение определенного периода, в определенный день недели и в определенное время, организуют обслуживание в перерывах на симпозиумах, конференциях, гостям подают закуски, соки, воду и горячие напитки;
- прием «бар-бекю» (барбекю, барбекю) устраивают на открытом воздухе, в летнее время, обычно по воскресеньям, гостям подают жареное на вертеле мясо, вина и прохладительные напитки;
- прием коктейль-пати проводится с 18 до 20 часов, отличается свободной непринужденной формой общения между участниками, допускает

свободное прибытие и уход гостей, приглашенным подают коктейли, соки, напитки, сэндвичи, канапе, бутерброды;

- прием файф-о-клок (в переводе с англ. – «пятичасовой чай») – чаепитие с 16 до 18 часов. К чаю подаются сдобные сладкие пирожки, бисквиты, кексы, горячее молоко, сливки и т.д. [26, с. 132].

Приемы являются эффективным средством начала и завершения деловых мероприятий в туризме, качественно улучшают деловые туры и способствуют развитию индустрии MICE.

Торжественный званый обед или ужин, устроенный по какому-либо важному поводу (день рождения, свадьба), называется банкетом. Являясь весьма доходной статьей в экономике предприятий общественного питания, банкеты требуют от персонала высокой квалификации, поэтому в организационной структуре предприятия питания выделяется отдельная служба банкетинга. Предприятиями общественного питания проводятся следующие виды банкетов:

- банкет за столом с полным обслуживанием официантами;
- банкет за столом с частичным обслуживанием официантами;
- банкет-фуршет;
- банкет комбинированный;
- банкет-коктейль;
- банкет-чай [25, с. 102].

Праздничная атмосфера, радостное настроение, красиво и правильно сервированный стол, интересная развлекательная программа, музыкальное сопровождение мероприятия оставляют у гостей незабываемое впечатление и чувство глубокого удовлетворения от банкета. Для проведения банкета в ресторане выделяются два смежных зала. Аванзал (зал ожидания) предназначен для сбора гостей. Здесь приглашенные знакомятся с планом рассадки за столом (по схеме или макету), официанты предлагают гостям аперитив. В банкетном зале размещают и сервируют банкетные столы.

Если столов несколько, их нумеруют и номер указывают в приглашенных билетах. Столы украшают цветами, национальными флажками стран, рядом с фужерами размещают кувертные карточки с указанием фамилии, имени и отчества участника банкета, за пирожковой тарелкой размещают красиво оформленную банкетную карточку блюд и напитков (меню) с указанием темы проводимого мероприятия.

Помимо банкетных столов в зале вдоль стен устанавливают кофейные (чайные) столы меньших размеров. Банкеты проводятся, в основном, в вечернее время.

При оформлении заказа на проведение банкета заказчик должен назвать время и дату проведения торжества, количество участников, перечень и соотношение блюд в банкетном меню, а также уточнить, следует ли подавать аперитив, нужны ли цветы, музыка, микрофоны, флажки и прочая символика. В банкетное меню включаются банкетные и фирменные блюда, согласовывается набор напитков аперитива, схема расстановки столов в зале и т.д. Активное участие заказчика в формировании заказа позволяет ему контролировать исполнение услуг, защищает его права и влияет на степень его удовлетворенности от проведенного банкета. Банкеты за столом с полным обслуживанием официантами являются самой сложной формой обслуживания и подразделяются на 2 вида: официальные и неофициальные.

Официальные банкеты (банкеты-приемы) – строго регламентированные мероприятия (классический прием), на которых присутствующим отводятся вполне определенные места в соответствии с занимаемым положением, мужчины приглашаются без жен, женщины-руководители – без мужей, но могут быть и исключения.

Банкеты неофициальные (товарищеские встречи, семейные торжества, свадьбы, традиционные праздники) менее регламентированы, более демократичны, имеют свою эксклюзивную программу, особенное тематическое меню, оригинальное оформление зала и многое другое. Например, для проведения свадебного банкета продолжительностью 5 – 6 часов выделяются 2 зала:

аванзал – для встречи, сбора и танцев гостей, банкетный зал – для проведения банкета за столом. Свадебное меню включает 10 – 15 холодных закусок, 1 – 2 горячих закусок, 2 – 3 горячих блюда, мороженое, фрукты, горячие напитки, кондитерские изделия, холодные напитки. Оказание услуг начинается с аванзала, и весь комплекс услуг должен быть согласован с программой проведения свадьбы.

Банкет за столом с частичным обслуживанием официантами является наиболее распространенным видом банкета при проведении товарищеских встреч, семейных торжеств, юбилеев. Размещение гостей за столом произвольное, но для почетных гостей предусматриваются места в центре стола. Продолжительность банкета составляет 2 часа (банкет-обед) и свыше 3 часов (банкет-ужин). Сервировка стола проще, за полчаса до начала банкета на стол ставят холодные закуски, напитки, раскладывают хлеб. Частичное обслуживание официантами включает следующие услуги:

- подготовку к проведению банкета (расстановку мебели, сервировку стола, расстановку закусок, напитков, фруктов и др.);
- подачу горячих закусок и блюд во время банкета;
- подачу горячих напитков;
- поддержание порядка на столе;
- проводы гостей;
- уборку столов, расстановку мебели.

Название «банкет-фуршет» происходит от французского слова «а-ля фуршет», что означает «на вилку». Банкет-фуршет может быть официальным приемом, может проводиться по поводу любого торжества, когда необходимо принять большое количество мест на ограниченной площади и в ограниченное время. Меню банкета-фуршета состоит в основном из закусок, но ассортимент их значительно шире, чем на других банкетах. Услуги официанта заключаются в обносе гостей, стоящих в стороне от стола, напитками и закусками, в подаче горячих закусок, в уборке использованной посуды. В зале могут быть организованы барные буфеты с барменами за стойкой. Метр-

дотель обеспечивает согласованность действий официантов и барменов. Такая комплексная услуга значительно сокращает время обслуживания к удовольствию приглашенных.

Банкет-коктейль является распространенной формой обслуживания участников МІСЕ-мероприятий, так как позволяет обслужить большое количество людей в сравнительно небольшом помещении. Различают деловой банкет-коктейль (проводится в перерывах) и банкет-коктейль с целью отдыха (проводится в конце совещаний, часто на открытом воздухе). Гости пьют и едят стоя, в зале у стен расставляют небольшие столы с салфетками, цветами, отдельные столы для использованной посуды, тарелок и вилок нет. Гости пользуются шпажками. Закуски и напитки официанты предлагают в обнос на подносах. Меню включает мелкопорционные закуски: бутерброды (канапе), из горячих закусок – сосиски, котлетки, кусочки шашлыка, из горячих напитков – кофе, чай, из холодных – соки, воды, коктейли. К мороженому предлагается шампанское, к кофе – коньяк. Обслуживание комплексное. Два официанта работают в паре: один предлагает напитки, другой – закуски, дополнительно третий официант собирает использованную посуду.

Банкет-чай проводится обычно по поводу дней рождения, по другим торжественным датам. Меню банкета-чая отличается от меню других банкетов и включает торты, пирожные, печенье, конфеты, мед, молоко, сливки, варенье и т.п. В центре зала ставят большой стол и стулья, вдоль стен зала – диваны, кресла, между ними небольшие столики. На центральный стол ближе к краю ставят на подносе самовар, рядом с ним на 2 подносах чайные пары и ложки и заварочные чайники. Стол сервируют по общим правилам сервировки: десертные тарелки, десертные приборы – нож, вилка, ложка, фруктовые приборы, бокалы для шампанского (не всегда) и т.д. Официанты подают сладкие блюда, за ними чай с мучными кондитерскими изделиями и последними – фрукты, орехи, конфеты. Банкет-чай обычно устраивают для женщин, и хозяйка банкета, проявляя радушие и гостеприимство, часто сама наливает чай из самовара, а официанты подают его гостям.

Комбинированный банкет состоит обычно из 2 – 3 банкетов, например, из банкета-фуршета и банкета за столом с полным обслуживанием. Для проведения такого банкета требуется 2 смежных зала. В первом зале гостям предлагаются закуски и напитки, расположенные на фуршетном столе. Затем через 30 – 40 минут во 2-м зале после рассадки за столом гостям подают горячие закуски, супы, горячие блюда и напитки. Сервировка стола зависит от меню банкета, поэтому при такой форме обслуживания банкетный стол не сервируют посудой и приборами для холодных закусок. Комбинированный банкет можно организовать из банкета-коктейля и банкета за столом с полным обслуживанием. На комбинированных банкетах наиболее эффективно проявляется роль комплексных услуг, благодаря которым увеличивается объем обслуживания при небольших затратах времени, создаются определенные удобства в работе официантов, сокращается время ожидания гостями обслуживания, повышается их удовлетворенность от проведенного мероприятия.

Для оказания услуг общественного питания в гостиничных номерах (номерное обслуживание) в предприятиях питания выделяется специальное структурное подразделение, назначаются официанты, знающие специфику такого обслуживания, организуется сеть поэтажных буфетов-баров для хранения небольшого запаса продуктов (колбасных изделий, фруктов и т.д.) и доставки пищи в номер.

Основными направлениями развития современных технологий обслуживания в ресторанах, барах и кафе являются:

- создание концептуальных предприятий общественного питания;
- расширение сети виртуальных ресторанов, обеспечивающих прием заказа по сети Интернет и доставку его потребителю;
- приготовление блюд в присутствии посетителей;
- организация обслуживания по системе кейтеринг;
- внедрение мерчандайзинга (сбыта продукции и услуг).

В качестве примера прогрессивной формы обслуживания можно назвать стол саморасчета. Такой стол может быть установлен в зале ресторана из расчета один на 25 – 30 посетителей, пользующихся им одновременно. Стол сервируется приборами и блюдами, а также кассой саморасчета и блокнотами с карандашами, чтобы предупредить возможность ошибок при саморасчете. Буфетчик, ответственный за стол саморасчета, должен помогать посетителям, затрудняющимся при расчете, разменять им деньги. Являясь материально ответственным лицом, он следит за реализацией продукции и обеспечивает своевременное пополнение блюд [39, с. 107].

Среди новых прогрессивных форм обслуживания выделяется «фри-фло». «Фри-фло» или free flow означает «свободное движение». В случае с ресторанами – это свободное движение как посетителей, так и еды. Признаки концепции: приготовление всех блюд на глазах у посетителей, отсутствие официантов, наличие открытой кухни, большой и разнообразный ассортимент, невысокие цены.

В мире ресторанного бизнеса, диктующем свои законы в условиях жесткой конкуренции, рождаются кардинально новые бизнес идеи. Такая идея была создана в образе «леди-фуршет», девушка-стол», «живой стол». Эта оригинальная, изящная и необычная идея по организации фуршетного обслуживания, новое направление в сфере ресторанных услуг. Эффектные девушки-модели в потрясающих нарядах, чьи платья одновременно служат столами для сервировки напитков и закусок, грациозно двигаются по залу, развлекая гостей. Такие «живые столы» являются эффективным способом проведения фуршетов, выставок, акций, хостесс, других мероприятий, а также выполнения функций официанток [43, с. 113].

«Девушка-стол» может свободно передвигаться по залу, расширяя зону фуршетного обслуживания, рассказывать о предлагаемом блюде, сфере деятельности компании, условиях проводимой акции, формате праздничного мероприятия, обыгрывая бренд компании, показать партнерам свой фирменный стиль, и просто создать приятную непринуждённую атмосферу.

Таким образом, проведенное исследование позволило выделить, что основными методами обслуживания в гостинице являются дополнительные услуги, акции и спецпредложения, а также специальные программы лояльности клиентов; в общественном питании – обслуживание официантами и самообслуживание, формы обслуживания делятся на обслуживание в повседневном питании («шведский стол», «экспресс-обслуживание») и обслуживание различных торжеств (банкетное обслуживание). Также в качестве прогрессивной формы организации питания выделяют кейтеринг, «леди-фуршет», «девушка-стол», «живой стол», «фри-фло».

1.3. Пути совершенствования деятельности предприятий индустрии гостеприимства

Жесткая конкуренция на рынке гостиничных услуг заставляет предприятия не просто взаимодействовать, но активно выстраивать свою деятельность на принципах гостеприимства. Сегодня для успешной туристской деятельности уже недостаточно одной развитой индустрии туризма, необходимо исповедовать новую философию – философию гостеприимства.

В «Толковом словаре» В. Даля гостеприимство рассматривается как радушие в приеме и угощении посетителей [28, с. 87]. Гостеприимство является важнейшим потребительским свойством туристского продукта, которое обеспечивается:

- созданием положительного образа туристской местности и обслуживающих предприятий, формированием их привлекательности с помощью средств массовой информации, специальных газет и журналов, паблисити, рекламы;
- стремлением обслуживающего персонала оказывать туристам услуги по правилу «клиент всегда прав», «клиент – дорогой желанный гость», «не клиент для нас, а мы – для клиента»;

- предупредительным и уважительным отношением работников к туристам, исполнением их желаний по правилам «все для клиента», «что еще мы можем для вас сделать»;
- оказанием помощи туристам в получении ими необходимой информации и услуг;
- организацией разнообразного досуга, устройством видовых площадок, прогулочных маршрутов с беседками, укрытиями, с подробной и понятной информацией [22, с. 145].

Гостеприимство – это то, что создает у гостя ощущение «дома вне дома» и формирует представление о предприятии, как об одном из лучших. Гостеприимство предполагает такое отношение к гостю, какое хотел бы иметь каждый служащий к себе, будучи в положении гостя. Гостеприимство – одно из движущих начал корпоративного бизнеса, тесного взаимодействия в туризме.

Укрупнение и объединение предприятий, взаимосвязь межотраслевых комплексов, новые подходы в обслуживании привели к смене сервиса (когда гостю дают то, в чем он нуждается) на гостеприимство (когда гостя спрашивают о том, что еще могли бы сделать для него). В результате гостиничная индустрия сменилась индустрией гостеприимства, с массовым производством улыбок и радушного отношения персонала (субъектов индустрии гостеприимства) [16, с. 73].

Предприятия туристской индустрии – это, в первую очередь, предприятия гостиничного хозяйства: гостиницы, гостиничные комплексы, гостиничные цепи. Рассмотрим подробнее деятельность гостиничных комплексов и гостиничных цепей и взаимодействие их составляющих.

К гостиничным комплексам относят крупные центры по размещению и обслуживанию туристов. Их особенность – комплексный характер предоставляемых услуг, основные из которых – размещение и питание.

Помимо основных гостиничные комплексы обеспечивают туристов целым рядом дополнительных услуг, это:

- организация программ;
- предоставление помещений для проведения конгрессов, съездов, симпозиумов совещаний, занятий спортом;
- лечение;
- прокатные услуги и т.д. [10, с. 53].

В гостиничные комплексы предприятия объединяются на добровольной коммерческой основе с сохранением финансовой самостоятельности.

Основу гостиничных комплексов составляет гостинично-ресторанное хозяйство. В единую систему гостиничных комплексов входят предприятия общественного питания, в которых акцент перемещается с планирования рациона (меню) на планирование прибыльности в целом. Для этого внедряются автоматизированные системы управления, компьютерные технологии, проводится постоянное обучение персонала и др.

Постоянно совершенствуются информационные системы гостиничных комплексов: вводится новая техника для служб информации и резервирования мест, внедряются автоматические кассовые аппараты, вводятся автоматические системы самообслуживания туристов, развиваются технологии по резервированию мест на транспортных средствах и продаже билетов.

Концентрируя финансовые, кадровые и организационные ресурсы, предприятия гостиничных комплексов проводят дорогостоящие маркетинговые исследования, вкладывают значительные средства в масштабные рекламные кампании, учреждают собственные специализированные периодические издания, разрабатывают и осуществляют мероприятия по связям с общественностью (PR), проводят масштабные презентации, представительные пресс-конференции и т.д., обеспечивая тем самым успешное развитие гостиничных комплексов в целом.

Примером результативного взаимодействия в туризме являются создание и развитие гостиничных цепей. За много веков существования гостиничный бизнес имел разные модели: от семейного владения до участия в международных отельных сетях. В Америке сегодня 70% отелей объединены в се-

ти, в Европе – 16%, а в России пока только появляются первые гостиничные группы. В настоящее время в мире свыше 100 гостиничных цепей с общим номерным фондом 2 200 тыс. номеров.

Образование гостиничных цепей позволяет обеспечивать стабильное функционирование; продвигать на рынок высокие стандарты обслуживания; повышать уровень организации производства и конкурентоспособность; иметь доступ к новым клиентским рынкам и разветвленным каналам продаж; увеличивать загрузку до 20%; создавать узнаваемый образ гостиничного обслуживания (бренд).

Например, создание гостиничной цепи «Кемпински» начиналось в XIX столетии с винного магазина, которым владел немецкий предприниматель господин Кемпински. Развивая свой бизнес, Кемпински открыл ресторан с высоким качеством обслуживания, в котором к определенным сортам вин подавались соответствующие блюда, меню содержало много «спецпредложений от шеф-повара» (фирменных блюд). Всевозможные деликатесы, сезонные угощения, привлекательные программы для гостей создавали атмосферу гостеприимства. Расширяя ассортимент услуг, Кемпински устроил при ресторане несколько комнат для гостей. Это послужило началом создания большого бизнес-отеля. XX век ознаменовался для «Кемпински» рядом перспективных приобретений. В настоящее время в цепи «Кемпински» свыше 30 отелей класса «люкс», расположенных на престижных курортах, в известных городах. Флагманом отельной группы является «Kemplnsl Hotel Bristol Berlin» по прозвищу «Кемпи» – резиденция для знаменитостей. Гордость этого отеля – номер «люкс» («Presidential Suite») с площадью 1000 м², целый «люкс-этаж». Гостиная номера обставлена английским антиквариатом, кабинет украшен фарфором Русско-Прусского Дома, ванная декорирована мрамором и золотом.

Отель «Kempinski Atlantic» (Гамбург) демонстрирует новые технологии в сфере гостеприимства. Номер «люкс» («BMW Suite») в этом отеле декорирован в новом современном стиле: высокие потолки с лепниной сочетаются

со стилизованными элементами убранства роскошных автомобилей («BMW»), спецосвещение бара – с обитыми кожей панелями в буфетной и хромированными деталями в гостиной. Все выдержано в серебристо-серой цветовой гамме.

Отели «Балчуг Кемпински» (Москва), «Гранд Отель Европа» (Санкт-Петербург) также отличаются изысканными интерьерами и высоким уровнем сервиса, что привлекает респектабельную клиентуру [22, с. 202].

Дополнительные продукты гостиниц позволяют получать дополнительную выгоду наряду с выгодой от реализации основного продукта, а также помогают отличить основной продукт от продуктов-конкурентов. Фактор профессионального предложения дополнительных услуг является немаловажным, поскольку непрофессиональное внедрение дополнительных гостиничных услуг подчас может принести предприятию больше вреда (в форме недовольства со стороны клиентов), нежели пользы.

Система дополнительных услуг в отличие от других частей гостиничного бизнеса требует нестандартных подходов к решению многих вопросов. Правильная организация процесса внедрения и предоставления дополнительных услуг обуславливает возможность расширения перечня предложений для клиентов гостиницы и привлечения дополнительных категорий потребителей. Наибольший дополнительный доход гостиницам на данный момент приносит организация конгресс-центров, привлекающая бизнес-клиентов, которые располагают значительными денежными средствами.

История возникновения дополнительных гостиничных услуг уходит своими корнями в глубокую древность. С усложнением и дифференциацией человеческих потребностей расширялась и совершенствовалась система дополнительных услуг. Этот процесс происходит и в настоящее время. Развитие системы дополнительных услуг способствовало становлению гостиничного дела как отрасли экономической деятельности, с течением времени приносящей все большие и стабильные доходы. Разнообразие и разносторонность в перечне предоставляемых дополнительных гостиничных услуг поз-

воляет гостиничному предприятию одерживать победу в сложной конкурентной борьбе на рынке размещения.

Современная индустрия гостеприимства гармонично сочетает:

- производство туристских услуг;
- комфортность и безопасность среды обитания для туристов;
- гостеприимное поведение обслуживающего персонала.

Развивая гостеприимство, многие отели переходят на высокий уровень обслуживания, устраивают стильные, элегантные, просторные «президентские люксы», апартаменты с роскошными гостиницами, респектабельными столовыми, уютными спальнями, сверкающими ванными с джакузи и саунами. Эксклюзивность, уникальность во всем должны подчеркивать высокое положение гостей.

Основа гостеприимства – взаимодействие персонала, которое направлено на максимальное удовлетворение материальных, духовных и интеллектуальных потребностей туристов. Персонал – гордость любой гостиницы. Работа персонала многих гостиниц стала подчиняться «Кодексу корпоративной культуры», представляющему собой систему определенных традиций и корпоративных ритуалов. Так, развивая гостеприимство, обучая персонал технологии гостеприимства, компания «Ассог» в 1985 году открыла свою Академию, первое во Франции корпоративное образовательное учреждение, в котором изучают корпоративную культуру, технологию гостеприимства, различные формы менеджмента. Ежегодный тренинг в Академии проходят 90 тыс. сотрудников цепи.

Российские отели цепей «Шератон», «Хилтон» адаптируют свои корпоративные стандарты к местным условиям: дизайн выполняется с учетом местных традиций, встречу VIP-персон обслуживающий персонал проводит в национальных костюмах с традиционными «хлебом-солью», персонал этих отелей проходит обязательный тренинг по межличностному общению (вербальному и невербальному), служебному этикету, профессиональному облику, а также обучается постановке голоса, дикции и т.д.

Реализация философии гостеприимства может осуществляться под различными девизами, но все они направлены на повышение удовлетворенности туриста и, следовательно, на развитие туризма. Например, девиз гостеприимства гостиничной цепи «Новотель» – «Мы производим улыбки», обязывает персонал проявлять радушие, приветливость, предупредительность, откликаться на любые просьбы туристов с постоянной улыбкой на лице. Укрепляя внутренние структурные связи, в начале 2000-х «Новотель» создал сайт, где каждый сотрудник компании мог оставить свои предложения по улучшению работы. За год было получено 1470 предложений, из которых 25% немедленно внедрены в практику [22, с. 68].

На концепцию «Гостеприимство как театр» ориентирована совместная деятельность многих гостиниц, предприятий общественного питания, культурных центров, туристских организаций. Например, программа экзотического тура в Кению включает сафари, дегустацию национальной кухни, знакомство с традициями и обычаями местного населения. Туристы посещают заповедник, где водятся гну, газели, зебры, буйволы, жирафы, антилопы, носороги, гиппопотамы, кабаны, львы, леопарды, гепарды, гиены, шакалы, рептилии, фламинго. Рестораны угощают туристов блюдами кенийской кухни: тушеной слонятиной, запеченными фламинго, мясом льва и крокодила.

Принципы восторженного восхищения своими гостями заложены в деятельность швейцарского отеля «Звездный дом», предлагающего увлекательную программу «звездного перевоплощения», по которой туристу предоставляется напрокат лимузин, платье популярной «звезды», организуется прохождение по «звездной дорожке», раздача «новоявленной звездой» автографов и другие особенности из жизни «звезд». Особенно эта программа пользуется успехом у деловых туристов [54, с. 89].

Необычайная эластичность туризма позволяет для удовлетворения любых желаний туристов не только смотреть вперед, но и оглядываться назад, используя исторические факты, реанимируя отжившие производства, вы-

страивая на взаимодействии новые направления. В результате формируются новые программы ретроспективных туров, растет спрос и туристские потоки.

Проявлению гостеприимства в туризме помогает реализация не просто туристских, а памятных эксклюзивных сувениров, напоминающих туристам не только об увлекательном путешествии. Одновременно они выполняют рекламную функцию. Например, устаревшие 2-этажные автобусы «Рутмастеры» – один из символов британского образа жизни позволили сформировать не только увлекательные туры, но и послужили основой для производства эксклюзивных памятных сувениров.

Впервые 2-этажный транспорт в Англии появился в XIX веке, 2-й этаж устраивался на крыше конки, омнибуса, трамвая. Автобусы «Рутмастеры» считались чудом техники – элегантный дизайн, удивительная фотогеничность, легкий корпус. Со временем тесная кабина, узкая лестница, недостаточная устойчивость стали препятствием в производстве этих автобусов. Сотрудничество туроператоров с автоперевозчиками позволило перевести действующие автобусы на туристские маршруты, а фирмы-производители автобусов – на производство сувениров, представляющих собой сверхминиатюрные автобусы. Такие сувениры необычайно популярны у туристов и активно раскупаются.

Развитие гостеприимства возможно только при активном взаимодействии, тесном сотрудничестве, внедрении общих передовых технологий. Так, разработка общих сервисных программ, реализация единых технологий гостеприимства позволили организовать в конце XX века эффективное сотрудничество авиаперевозчиков «Аэрофлот» и «Air France» с парижским аэропортом «Шарль де Голль». Обе компании авиаперевозчиков совместно выполняют ежедневно 6 рейсов между Парижем и Москвой. У каждой компании своя квота мест на каждом рейсе, но стандарты обслуживания единые, это формирует постоянную клиентуру, обеспечивает стабильный рост туристских потоков.

2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности, форм и методов обслуживания в ООО «Белоградъ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Белоградъ» образованно в 2013 году и осуществляет деятельность на основании устава (Приложение 6).

Полное фирменное наименование общества в русском языке – Общество с ограниченной ответственностью «Белоградъ».

Сокращенное фирменное наименование – ООО «Белоградъ».

Организация расположена по адресу 308006, г. Белгород, ул. Волчанская, 280 «а».

Основная контактная информация предприятия:

- телефон: +7 4722 50-50-88;
- сайт: <http://www.vereteno31.ru>;
- e-mail: vereteno.31@mail.ru.

Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Организация вправе открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами. Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место нахождения.

Основной вид деятельности компании, который она осуществляет в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации – 55.30 Деятельность ресторанов и кафе.

Дополнительные виды деятельности:

- 51.31 Оптовая торговля фруктами, овощами и картофелем;

- 51.32 Оптовая торговля мясом, мясом птицы, продуктами и консервами из мяса и мяса птицы;
- 51.34 Оптовая торговля алкогольными и другими напитками;
- 51.35 Оптовая торговля табачными изделиями;
- 51.36 Оптовая торговля сахаром и сахаристыми кондитерскими изделиями, включая шоколад;
- 51.37 Оптовая торговля кофе, чаем, какао и пряностями;
- 51.38 Оптовая торговля прочими пищевыми продуктами;
- 51.39 Неспециализированная оптовая торговля пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями;
- 52.11 Розничная торговля в неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями;
- 52.21 Розничная торговля фруктами, овощами и картофелем;
- 52.22 Розничная торговля мясом, мясом птицы, продуктами и консервами из мяса и мяса птицы;
- 52.23 Розничная торговля рыбой, ракообразными и моллюсками;
- 52.25 Розничная торговля алкогольными и другими напитками;
- 52.26 Розничная торговля табачными изделиями;
- 52.6 Розничная торговля вне магазинов;
- 55.11 Деятельность гостиниц с ресторанами;
- 55.40 Деятельность баров;
- 55.51 Деятельность столовых при предприятиях и учреждениях;
- 55.52 Поставка продукции общественного питания.

Гостинично-ресторанный комплекс расположен в экологически чистом районе Белгорода в лесном массиве «Сосновка», что позволяет организации воспользоваться всеми преимуществами загородного заведения – тишина, уют и спокойствие.

Современный ресторан отличается неповторимой, уютной атмосферой и отличным сервисом, дизайн которого выполнен в уникальном для Белгорода стиле загородного поместья 19-го века.

Меню ресторана помимо широкого ассортимента традиционных блюд, предлагает гостям разнообразие блюд классической европейской, аристократической русской и традиционной украинской кухни, а также авторские блюда от шеф-повара.

Кроме этого гостей могут удивить блюдами, приготовленными на открытом огне и, конечно же, десертами, которые не смогут оставить равнодушным даже самого искушенного гурмана.

Ресторан предлагает следующие залы для отдыха:

- 3 VIP-кабинки вместимостью до 6 гостей каждая;
- торжественный «Белый зал» на 20 гостей на первом этаже;
- уютный «Кофейный зал» на 20 гостей на первом этаже;
- общий зал на 2-м этаже, рассчитанный на 100 гостей.

Комплекс располагает уютными гостиничными номерами от стандартных до роскошных люкс-номеров, отвечающих самому взыскательному вкусу, и включает в себя 15 номеров:

- 3 номера «Люкс» (3800 руб. в сутки);
- 12 номеров «Полулюкс» (2800 руб. в сутки).

Каждому гостю гарантируется комфорт и индивидуальный подход, при этом номера имеют: систему индивидуального кондиционирования, Wi-Fi, ЖК-телевизор, кабельное ТВ, холодильник, отдельную душевую комнату, ортопедический матрас, махровые полотенца, средства индивидуальной гигиены, тапочки, фен, услуги прачечной.

Также к услугам гостей осуществляется доставка блюд ресторана при минимальной сумме заказа по городу – 1500 рублей, за пределами – 2500 рублей.

Процесс управления в организации обеспечивается линейно-функциональной организационной структурой. Данный тип управления

называют традиционной или классической, поскольку она одна из первых подверглась изучению и разработке.

Линейно-функциональная структура управления предприятия состоит из:

- линейных подразделений, осуществляющих в организации основную работу;
- специализированных обслуживающих функциональных подразделений.

Линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов для принятия конкретных решений.

Функциональные службы доводят свои решения до исполнителей либо через высшего руководителя, либо (в пределах специальных полномочий) прямо.

Как правило, функциональные службы не имеют права самостоятельно отдавать распоряжения производственным подразделениям.

Роль и полномочия функциональных подразделений зависит от масштабов хозяйственной деятельности и структуры управления фирмы в целом.

Функциональные службы осуществляют всю техническую подготовку производства; готовят варианты решения вопросов, связанных с руководством процесса производства; освобождают линейных руководителей от планирования, финансовых расчетов, материально-технического обеспечения производства и т.д.

Линейно-функциональная структура управления обладает целым рядом преимуществ:

- быстрое осуществление действий по распоряжениям и указаниям, отдающимся вышестоящими руководителями нижестоящим;
- рациональное сочетание линейных и функциональных взаимосвязей;

- стабильность полномочий и ответственности за персонал;
- единство и четкость распорядительства;
- более высокая оперативность принятия и выполнения решений;
- личная ответственность каждого руководителя за результаты деятельности;
- профессиональное решение задач специалистами функциональных служб.

Основными недостатками являются:

- дублирование функций руководителя и функциональных специалистов в процессе управленческой деятельности;
- недостаточная для больших предприятий, и предприятий, работающих на динамичном рынке, оперативность принятия решений;
- нежелание руководителей брать на себя ответственность за принимаемые решения;
- возникновение внутрипроизводственных барьеров, ограничивающих рамки заинтересованности функциональных подразделений в эффективном развитии производства;
- разногласия между линейными и функциональными службами;
- противодействие линейных менеджеров работе функциональных специалистов;
- неправильное толкование информации, передаваемой линейным исполнителям функциональными менеджерами.

Общее собрание участников является высшим органом управления ООО «Белоградъ». В его компетенции входит возможность изменения устава, избрания директора и его досрочное увольнение, определение размера выплачиваемого ему вознаграждения, осуществление утверждения отчетов годовых бухгалтерских балансов, а также принятие решения о распределении чистой прибыли между участниками общества и т.п.

Исполнительным органом, назначаемым и переизбираемым неограниченное число раз на срок, который устанавливается решением общего собра-

ния участников, является директор. К числу его исключительных компетенций относится возможность без доверенности действовать от имени общества, представляя его интересы и совершая сделки, выдача доверенности для представления общества, издание приказов о назначении на должности работников, об их переводе и увольнении, применяя при необходимости меры поощрения и взыскания.

Также директор рассматривает текущие и перспективные планы работ, осуществляет обеспечение выполнения планов деятельности, утверждает правила, процедуры и другие внутренние документы, определяет организационную структуру общества, занимается утверждением тарифов на услуги и продукцию, организацией бухгалтерского учета и отчетности и др.

Управление структурным подразделением «Ресторан» осуществляется управляющим рестораном. Также предусмотрены следующие категории сотрудников: старший повар, повар, помощник повара, посудомойщица, кухонная рабочая, бармен, технический сотрудник, старший официант, официант.

Структурное подразделение «Основное» представлено заместителем директора по размещению, старшим администратором, помощником администратора, горничной, прачкой, бухгалтером-кассиром, менеджером по персоналу.

Уставный капитал общества составляет 123,00 тыс. рублей и составлен из номинальной стоимости долей участников. Увеличение уставного капитала может осуществляться за счет имущества общества и за счет дополнительных вкладов участников или третьих лиц, принимаемых в общество.

Процесс автоматизации управления в гостинице основан на применении компьютерной системы «Эдельвейс», обеспечивающей бронирование, получение информации о клиентах, наличии свободных номеров и т.п.

Работа ООО «Белоградъ», как и любого другого предприятия, сопряжена с ведением бухгалтерского учета и представления финансовой отчетно-

сти с использованием различных документов, а именно: договора о создании общества, устава, документов, подтверждающих права общества на имущество, находящееся на его балансе, внутренних документов, годовых отчетов, документов бухгалтерского учета и отчетности.

Оценка основных экономических показателей ООО «Белоградъ» в 2013 – 2015 гг. проведена на основе использования форм бухгалтерской отчетности – бухгалтерский баланс и отчета о финансовых результатах (Приложение 7). Данные представлены в приложении 8.

Результаты в целом отражают отрицательную тенденцию сокращения выручки от реализации. Это в свою очередь было вызвано сокращением объемов продаж на 2277,00 тыс. рублей: с 10030,00 тыс. рублей в 2013 году и 8177,00 тыс. рублей в 2014 году до 7753,00 тыс. рублей в 2015 году. В исследуемом периоде максимальное уменьшение было характерно для 2014 года, которое соответствует 1853,00 тыс. рублей по сравнению с 2013 годом, в данном случае отражая снижение возможного развития организации.

Сокращение себестоимости услуг в основном обусловлено уменьшением объемов реализации: при этом с 2013 года по 2015 год значения данного показателя составили 7741,00 тыс. рублей, 9226,00 тыс. рублей, 6590,00 тыс. рублей.

Позитивным моментом при сокращении выручки является превышение снижения темпов роста себестоимости (85,13%) над темпами роста выручки (77,30%).

В 2014 году выручка сократилась на 18,47%, при одновременном росте себестоимости – 19,18%; в 2015 году указанные показатели одновременно снизились на 5,19% и 28,57% соответственно.

Превышение выручки над себестоимостью и отсутствие коммерческих и управленческих расходов повлияло на размер валовой прибыли и прибыли от реализации в 2013 году и 2015 году – 2289,00 тыс. рублей (2013 год), 1163,00 тыс. рублей (2015 год).

Для 2014 года был характерен убыток в размере 1049,00 тыс. рублей.

Изменение размера чистой прибыли обусловлено наличием налоговых отчислений. Ее величина снизилась с 2178,00 тыс. рублей в 2013 году до 903,00 тыс. рублей в 2015 году.

Для исследуемого периода характерно уменьшение имущества ООО «Белоградъ», которое большей частью сформировано за счет оборотных активов.

Соотношение по годам оборотных средств к внеоборотным активам составило: в 2013 году – 4237,00 тыс. рублей к 30,00 тыс. рублей, в 2014 году – 2483,00 тыс. рублей к 0,00 тыс. рублей, в 2015 году – 2574,00 тыс. рублей к 0,00 тыс. рублей.

Основная причина уменьшения внеоборотных активов – проведенная переоценка имущества, вывод их из эксплуатации.

Сокращение основных средств было представлено следующим образом: 2013 год – 15,00 тыс. рублей, в 2014 год – 15,00 тыс. рублей.

Оборотные активы также подверглись изменениям, снизившись на 39,25% или 1663,00 тыс. рублей, в том числе в 2014 году на 41,40% или 1754,00 тыс. рублей.

Анализ данных, характеризующих структуру оборотных средств предприятия, показал:

- рост запасов (с 538,00 тыс. рублей до 2178,00 тыс. рублей);
- увеличение денежных средств, имеющих в распоряжении компании (с 250,00 тыс. рублей до 369,00 тыс. рублей);
- сокращение финансовых вложений и других оборотных активов (с 3449,00 тыс. рублей и 813,00 тыс. рублей до 0,00 тыс. рублей).

В целом для ООО «Белоградъ» величина используемого капитала подвержена уменьшению с 4267,00 тыс. рублей в 2013 году, 2483,00 тыс. рублей в 2014 году до 2575,00 тыс. рублей в 2015 году. Это обусловлено существенным снижением собственного капитала на 95,39% (2013 год – 2667,00 тыс. рублей, 2014 год – 1430,00 тыс. рублей, 2015 год – 123,00 тыс. рублей).

Отрицательным моментом является рост величины заемных средств на

852,00 тыс. рублей или 53,25% на конец анализируемого периода (2013 год – 1600,00 тыс. рублей, 2014 год – 1053,00 тыс. рублей, 2015 год – 2452,00 тыс. рублей).

Кредиторская задолженность возросла с 1600,00 тыс. рублей (2013 год) и 1053,00 тыс. рублей (2014 год) до 2452,00 тыс. рублей (2015 год). Эта ситуация описывает сокращение возможности погашения текущих обязательств предприятия в краткосрочном периоде времени.

В качестве основных показателей, характеризующих эффективность использования основных фондов предприятия, являются фондоотдача и фондоемкость.

Уменьшение фондоотдачи с 668,6667 до 545,1333, а также рост фондоемкости с 0,0015 до 0,0018 отражают сокращение эффективности деятельности в использовании основных средств.

Таким образом, по итогам проведенного анализа основных экономических показателей ООО «Белоградъ» за 2013 – 2015 гг. выявлено снижение результатов деятельности. Также наблюдается снижение эффективности использования имущества. При этом руководству целесообразно обратить внимание на снижение выручки, чистой прибыли, что в значительной степени может привести к сокращению возможности дальнейшего развития предприятия.

2.2. Оценка финансового состояния организации и исследование форм и методов обслуживания потребителей

В современной экономике управление финансовым состоянием компании и методы его оценки являются наиболее важными элементами успешной организации бизнеса и повышения эффективности его функционирования. Недостаточное внимание к данной проблеме может привести к убыточной деятельности компании и даже к ее банкротству.

Благополучное финансовое состояние – важнейшее условие эффективного функционирования бизнеса. Для его достижения необходимо обеспечить постоянную платежеспособность, ликвидность баланса, финансовую независимость и высокую результативность хозяйствования.

Финансовое состояние отражает способность организации финансировать свою текущую деятельность и развитие, постоянно поддерживать свою платежеспособность и инвестиционную привлекательность. Для этого оно должно иметь достаточный объем капитала, оптимальную структуру активов и источников финансирования. Не менее важно использовать средства таким образом, чтобы доходы превышали расходы, обеспечивая тем самым стабильную платежеспособность и рост рентабельности.

Важнейшие составляющие, предпосылки или следствия финансового благополучия: постоянная платежеспособность, ликвидность баланса, финансовая независимость и высокая результативность хозяйствования

Финансовое состояние зависит от результатов производственной, коммерческой и финансовой деятельности компании. Если производственный и финансовый планы успешно выполняются, то это положительно влияет на финансовое состояние. И, наоборот, в результате невыполнения плана по производству и реализации продукции происходит рост ее себестоимости, уменьшение выручки и суммы прибыли и, как следствие, – ухудшение финансового состояния и платежеспособности, что может привести к банкротству. Так, эффективное использование производственных ресурсов, наращивание объемов производства и реализации продукции, снижение ее себестоимости являются основой для увеличения прибыли, формирования финансовых ресурсов в объеме, необходимом для расширения производственной деятельности.

Ликвидность баланса и изучение показателей платежеспособности относится к особому направлению при оценке финансового состояния. Ликвидность баланса – возможность субъекта хозяйствования обратить свои активы в наличность и погасить свои платежные обязательства.

При анализе ликвидности проводится сравнение средств по активу, сгруппированных по степени убывающей ликвидности, с имеющимися обязательствами по пассиву, которые группируются по степени срочности их погашения.

В таблице 2.1 отражены результаты группировки активов и пассивов баланса ООО «Белоградъ» за 2013 – 2015 гг.

Представленные результаты характеризуют баланс организации в течение всего срока исследования как не ликвидный. Это подтверждает получение следующих выводов.

Группа «Наиболее ликвидные активы», включающая денежную наличность и краткосрочные финансовые вложения (A_1) значительно ниже группы «Наиболее срочные обязательства», представленные краткосрочной задолженностью предприятия (P_1). Соотношение имело следующий вид: 2013 год – 250,00 тыс. рублей к 1600,00 тыс. рублей, 2014 год – 590,00 тыс. рублей к 1053,00 тыс. рублей, 2015 год – 396,00 тыс. рублей к 2452,00 тыс. рублей.

Таблица 2.1

Анализ ликвидности баланса ООО «Белоградъ» за 2013 – 2015 гг.

Группы статей баланса	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013 гг.	2015 / 2014 гг.	2015 / 2013 гг.	2014 / 2013 гг.	2015 / 2014 гг.	2015 / 2013 гг.
АКТИВЫ									
A_1	250,00	590,00	396,00	340,00	-194,00	146,00	236,00	67,12	158,40
A_2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-
A_3	3987,00	1893,00	2178,00	-2094,00	285,00	-1809,00	47,48	115,06	54,63
A_4	30,00	0,00	0,00	-30,00	0,00	-30,00	0,00	-	0,00
ПАССИВЫ									
P_1	1600,00	1053,00	2452,00	-547,00	1399,00	852,00	65,81	232,86	153,25
P_2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-
P_3	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-
P_4	2667,00	1430,00	123,00	-1237,00	-1307,00	-2544,00	53,62	8,60	4,61

У организации отсутствуют краткосрочные и долгосрочные обязательства (группы P_2 и P_3). Это в свою очередь привело к выполнению второго и

третьего условия. В организации наблюдается превышение быстрореализуемых и медленно реализуемых активов предприятия – 3987,00 тыс. рублей, 1893,00 тыс. рублей и 2178,00 тыс. рублей (производственные запасы и т.д.).

Группа «Труднореализуемые активы» (A_4), представленные основными средствами предприятия, в 2013 – 2015 гг. (30,00 тыс. рублей, 0,00 тыс. рублей и 0,00 тыс. рублей) значительно меньше собственного капитала предприятия (группа P_4) – 2667,00 тыс. рублей, 1430,00 тыс. рублей и 123,00 тыс. рублей. Это характеризует формирование основных фондов за счет собственных средств.

Ликвидность предприятия – это достаточность денежных и других средств для оплаты долгов в текущий момент. Уровень ликвидности зависит от сферы деятельности, соотношения оборотных и внеоборотных активов, величины и срочности оплаты обязательств. Чем больше степень способности исполнения обязательств по платежам, тем выше уровень ликвидности предприятия.

Для оценки текущей платежеспособности предприятия используются относительные коэффициенты ликвидности, на основе которых определяется степень и качество покрытия краткосрочных обязательств ликвидными активами.

В отечественной и мировой практике исчисляют три относительных показателя ликвидности по данным бухгалтерского баланса (Приложение 9):

- ни один из коэффициентов не показал выполнения нормативного значения, при этом наблюдается их снижение;
- коэффициент текущей ликвидности характеризует, насколько текущая задолженность обеспечена оборотными активами, он равен отношению суммы оборотных активов к краткосрочным заемным средствам (2013 год – 2,6481, 2014 год – 2,3580, 2015 год – 1,0498), при этом стоимостная оценка текущих активов значительно ниже существующих краткосрочных финансовых обязательств – смысл данного соотношения состоит в том, чтобы предприятие могло не только полностью ликвидировать все свои краткосрочные

долги, но также иметь запас оборотных средств для продолжения текущей деятельности;

- коэффициент быстрой ликвидности свидетельствует, что предприятие имеет возможность погасить текущие обязательства за счет оборотных активов за исключением запасов (в 2013 году – 2,3119, в 2014 году – 1,3324, в 2015 году – 0,1615;

- увеличение коэффициента абсолютной ликвидности отражает повышение уровня платежеспособности организации и возможности немедленной оплаты услуг поставщиков и подрядчиков, имеющимися в распоряжении денежными средствами (2013 год – 0,1563, 2014 год – 0,5603, 2015 год – 0,1615).

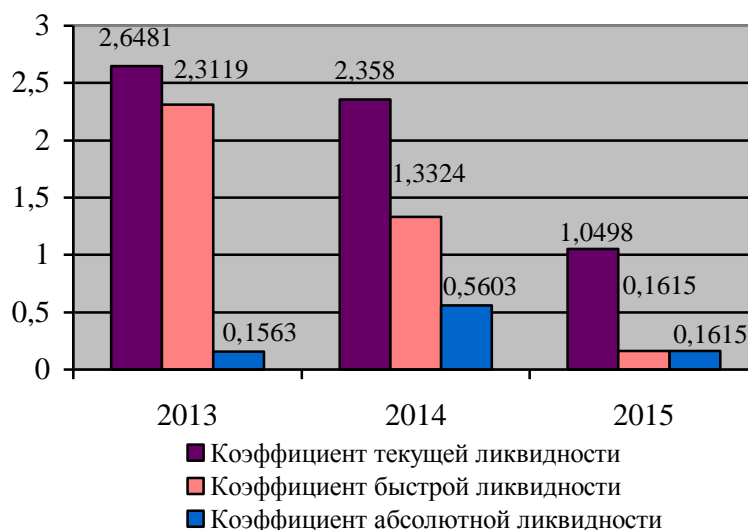


Рис. 2.1. Динамика изменения показателей ликвидности
ООО «Белоградъ» за 2013 – 2015 гг.

Необходимым условием успешной работы предприятия является наличие собственных оборотных средств, которые могут быть использованы для приобретения материально-производственных запасов, поддержания незавершенного производства и на другие цели обеспечения производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности предприятия. Собственные оборотные средства предназначены для финансирования текущей деятельно-

сти предприятия и характеризуют сумму средств, вложенных в оборотные активы. При отсутствии таких средств предприятие обращается к заемным источникам.

Величина собственных оборотных средств имеет положительное значение: в 2013 году 2637,00 тыс. рублей, в 2014 году 1430,00 тыс. рублей, в 2015 году 123,00 тыс. рублей, что обусловлено их формированием за счет собственного капитала.

Указанный выше показатель predetermined результаты расчетов следующих коэффициентов:

- коэффициент маневренности собственных оборотных средств: 0,0948 (2013 год), 0,4126 (2014 год), 3,2195 (2015 год);
- доля собственных средств в общем объеме текущих активов: 0,6224 (2013 год), 0,5759 (2014 год), 0,0478 (2015 год);
- доля собственных оборотных средств в покрытии запасов: 0,2040 (2013 год), 0,7552 (2014 год), 17,7073 (2015 год).

В структуре оборотных активов доля запасов занимает значительный удельный вес (2013 год – 0,1270, 2014 год – 0,4350, 2015 год – 0,8462), что в целомотяжеляет возможность быстроты расчетов с кредиторами.

Таким образом, проведенный анализ ликвидности, характеризует сокращение уровня платежеспособности организации.

На следующем этапе при проведении анализа финансового состояния осуществлен анализ финансовой устойчивости ООО «Белоградъ». Каждый вид имущества предприятия имеет свой источник финансирования. Источниками финансирования внеоборотных активов, как правило, являются собственный капитал и долгосрочные заемные средства. Чем больше доля собственных средств, вложенных в долгосрочные активы, тем устойчивее финансовое состояние предприятия.

Задачи анализа финансовой устойчивости включают в себя:

- определение общего уровня финансовой устойчивости;

- расчет суммы собственных оборотных средств и выявление факторов, влияющих на ее динамику;
- оценку финансовой устойчивости в части формирования запасов и затрат;
- определение типа финансовой устойчивости.

Приложение 10 отражает результаты оценки типа финансового состояния ООО «Белоградъ» за 2013 – 2015 гг. Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости характеризует предприятие как обладающее нормальным уровнем финансовой устойчивости в 2015 году. Это обусловлено недостатком собственных оборотных средств (-2055,00) тыс. рублей.

Финансовая устойчивость предприятия может быть восстановлена путем:

- обоснованного снижения суммы запасов и затрат;
- ускорения оборачиваемости капитала в оборотных активах;
- пополнения собственного оборотного капитала за счет внутренних и внешних источников.

Объективная оценка анализа финансовой устойчивости проведена на основе использования относительных показателей (Приложение 11).

В целом сложившаяся ситуация характеризует предприятие как финансово зависимое, что подтверждают коэффициент концентрации собственного капитала и коэффициент концентрации привлеченного капитала. Коэффициент концентрации собственного капитала (коэффициент финансовой независимости) в 2013 году составлял 0,63, в 2014 году – 0,58, в 2015 год – 0,05. Коэффициент концентрации привлеченного капитала (коэффициент финансовой устойчивости): 2013 год – 0,37, 2014 год – 0,1842, 2015 год – 0,95.

Отрицательную динамику роста использования внешних источников финансирования подтверждает и коэффициент финансовой зависимости: 2013 год – 1,60, 2014 год – 1,74, 2015 год – 20,93, отражающий увеличение объема средств, приходящегося на 1 рубль собственного капитала.

Коэффициент финансовой устойчивости в динамике не превышает установленный норматив (0,6) и характеризует сокращение (2013 год – 0,63, 2014 год – 0,58, 2015 год – 0,05). Совпадение данного показателя с коэффициентом концентрации собственного капитала объясняется отсутствием у предприятия долгосрочных обязательств.

Рост коэффициента маневренности собственного капитала (2013 год – 0,99, 2014 год – 1,00, 2015 год – 1,00) дало предприятию возможность поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства за счет собственных источников. Причиной увеличения коэффициента маневренности за анализируемый период является постепенное увеличение собственных оборотных средств.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств характеризуется увеличением денежных средств, приходящихся на один рубль собственного капитала. Так, в 2013 году на 1 рубль собственного капитала приходилось 0,60 рублей заемного, в 2014 году – 0,74, в 2015 году – 19,93.

Коэффициент финансирования, являясь обратным показателем предыдущего, также подтверждает отрицательную динамику, в связи с ежегодным снижением количества собственных средств, приходящихся на каждый рубль заемных (2013 год – 1,67, 2014 год – 1,36, 2015 год – 0,05).

В приложениях 12 и 13 представлены результаты вертикального и горизонтального анализа отчета о финансовых результатах ООО «Белоградъ».

Полученные данные характеризуют увеличение себестоимости реализации с 77,18% в 2013 году до 112,83% в 2014 году и 85,00% в 2015 году.

Подобная динамика характерна и для доли основных показателей прибыли в 2013 – 2015 гг. соответственно:

- валовая прибыль – 22,82%, (-12,83)%, 15,00%;
- прибыль от продаж – 22,82%, (-12,83)%, 15,00%;
- прибыль до налогообложения – 21,71%, (-12,83)%, 15,00%;
- чистая прибыль – 21,71%, (-13,83)%, 11,65%.

Эффективность использования ресурсов ООО «Белоградъ» за 2013 – 2015 гг. отражают показатели рентабельности (Приложение 14).

Финансовая рентабельность характеризует эффективность инвестиций собственников предприятия, которые предоставляют предприятию ресурсы или оставляют в его распоряжении всю или часть принадлежащей им прибыли.

При расчетах рентабельности стоимость собственного капитала должна рассчитываться как средняя за период величина, так как в течение года собственный капитал может быть увеличен за счет дополнительных денежных вкладов или за счет использования образующейся в отчетном году прибыли. Анализ результатов таблицы свидетельствует о снижении эффективности деятельности организации и используемого им капитала.

Рентабельность производства с 0,2957 в 2013 году снизилась до (-0,1137) в 2014 году и 0,1765 в 2015 году.

В силу отсутствия на предприятии коммерческих и управленческих расходов рентабельность продукции равна рентабельности продаж (2013 год – 0,2282, 2014 год – (-0,1283), 2015 год – 0,1500). И в целом прослеживается тенденция предыдущего показателя.

Показатели рентабельности капитала также свидетельствуют о снижении эффективности использования имущества предприятия к 2015 году:

- рентабельность активов – 1,0209 (2013 год), (-0,3351) (2014 год), 0,3571 (2015 год);
- рентабельность основного капитала – 1,5613 (2013 год), (-0,5521) (2014 год), 1,1629 (2015 год);
- рентабельность перманентного капитала – 1,64097 (2013 год), (-0,5121) (2014 год), 1,4977 (2015 год).

Уменьшение чистой рентабельности в динамике (2013 год – 0,2171, 2014 год – (-0,1383), 2015 год – 0,1165) отражает снижение доли чистой прибыли в выручке от реализации.

Таким образом, на основе проведенного анализа финансового состояния ООО «Белоградъ» за 2013 – 2015 гг. можно судить об его ухудшении. Предприятие характеризуется не ликвидным балансом и у него недостаточно средств для осуществления погашения текущих обязательств, что подтверждается показателями платежеспособности.

Анализ финансового состояния и финансовой устойчивости отражает увеличение финансовой зависимости от внешних источников финансирования. Также в деятельности предприятия наблюдается снижение эффективности, о чем можно судить на основе показателей прибыли, рентабельности.

Как и для любой другой организации для ООО «Белоградъ» в качестве конечной цели производственного процесса выступает реализация готовой продукции и организация ее потребления, а также предоставление гостиничных услуг.

Если рассматривать деятельность ресторана, то основным методом обслуживания потребителей является обслуживание официантами – процесс обслуживания потребителей, начиная с их встречи и заканчивая расчетом.

В ООО «Белоградъ» осуществляется полное и частичное обслуживание официантами. В данном случае, применяемый метод, определяется видом проводимого мероприятия. Полное обслуживание официантами применяется на предприятии в течение всего времени работы зала, при проведении банкетов и приемов, а также в вечернее время при организации отдыха. Этот вид характеризуется высокой культурой обслуживания, все операции осуществляют официанты.

Частичное обслуживание официантами используется в повседневном обслуживании гостей ресторана и предполагает выполнение ряда операций потребителями. Функции официантов сводятся к доставке продукции в зал, подачи блюд на стол, за которым посетители сами обслуживают, что позволяет ускорить процесс обслуживания, увеличив пропускную способность зала, сократив численность обслуживающего персонала.

Обслуживание официантами по характеру труда в ресторане делится на две формы:

- индивидуальная, выполняемая одним официантом, за которым закреплено определенное количество столов в зале;
- бригадная, используемая при обслуживании банкетов и приемов, когда бригада из нескольких официантов делит между собой все операции по обслуживанию потребителя (один встречает потребителя, принимает заказ; двое подают блюда и напитки и т.д.).

При данных методах обслуживании применяется последующая форма расчета, осуществляемая в конце обслуживания официантами, имеющая две разновидности: непосредственный и безналичный расчет.

При организации завтраков, обедов и ужинов на предприятиях общественного питания используются различные методы – обслуживание «а ля карт», «а парт», «табльдот», шведский стол, буфетное обслуживание.

В ООО «Белоградъ» обслуживание гостей осуществляется по методу «а ля карт» (*a la carte*), предусматривающий выбор гостей из карты-меню блюд и напитков того, что им больше всего нравится. Заказ передается на кухню и сразу же начинается приготовление и сервировка заказанных блюд и напитков. При использовании такого обслуживания гость имеет возможность получить от официанта совет, который со своей стороны активно участвует в выборе блюд и напитков.

В данном случае уместно говорить о суггестивном сервисе (о внушении), поскольку умение внушить гостю идею заказать то или иное блюдо или напиток является мощным средством увеличения прибыли ресторана. Элементы суггестивного сервиса нисколько не обижают клиентов и даже, наоборот, клиенты довольны, что официант что-то им советует, стараясь угодить их вкусам и пристрастиям. Часто официант может посоветовать попробовать какое-то блюдо, о котором гость просто никогда не слышал и не знает, что это такое. Цель суггестивного сервиса – превратить обслуживающий персонал в умелых продавцов ресторанных услуг, в совершенстве знающих свой

товар. Несмотря на то, что данный метод считается самым трудоемким, однако в настоящее время он является самым распространенным, так как соответствует и отражает желания гостей.

Обслуживание в ресторане складывается из следующих элементов: встреча и размещение посетителей, прием и оформление заказов, передача заказов на производство, получение и подача продукции, получение и подача заказанных закусок, блюд, напитков, расчет с клиентами.

В первую очередь при поступлении на работу весь обслуживающий персонал проходит довольно длительную подготовку, бармены стажировются, а кандидаты в официанты работают помощниками официанта. По окончании стажировки администратором делается заключение о возможности дальнейшей работы этого работника. В результате стажировки помощник официанта сдает экзамены на знание меню ресторана, винной карты, коктейльной карты и техники обслуживания, при условии успешной сдачи он почти полностью подготовлен к работе официанта, способен при индивидуальном обслуживании гостя угадывать его желания (потому что знает все меню и все составляющие блюд), знание техники обслуживания дает возможность уделять гостю достаточное внимание, уметь правильно общаться с ними, а самое главное правильно уходить от конфликта.

На второй по очереди встает задача обеспечения уюта для клиентов ресторана, этот уют достигается за счет созданной обстановки, играет легкая не навязчивая фоновая музыка, а приглушенное освещение в зале ресторана завершает букет созданного уюта. Но тут же появляются и минусы: одинаковая музыка быстро надоедает постоянным гостям, они начинают жаловаться. А постоянное приглушенное освещение неблагоприятно влияет на зрение работающего в зале обслуживающего персонала.

Общие результаты труда на предприятиях общественного питания зависят от правильной организации его на каждом участке: на кухне, в цехах, на складах, в залах. В ресторане применяется индивидуальная форма организации труда. Все функции от принятия заказа до расчета с потребителем вы-

полняет один официант на закрепленном за ним участке зала. Приняв заказ, он передает его на производство и в сервис-бар, печатает чеки на контрольно-кассовой машине для получения продукции. Производит дополнительную сервировку стола и приступает к непосредственному обслуживанию потребителей.

Администратор торгового зала осуществляет организацию и координацию труда работников зала. Ежедневно перед началом работы он распределяет столы, осуществляет контроль за качеством проведения подготовительных работ, обслуживанием потребителей и правильностью расчетов с ними. Ежедневно в начале рабочего дня проводит совещание, на которое приглашает заведующего производством, работников вспомогательных служб (сервизной, моечной столовой посуды и др.), подводит итоги работы предыдущей смены и ставит задачи на текущий день.

Методы и формы обслуживания на предприятиях общественного питания зависят от определенных факторов: контингента потребителей, места приема пищи, способа ее получения и доставки потребителям, степени участия персонала в обслуживании, применения средств механизации и автоматизации и др.

При анализе форм и методов обслуживания в ресторане среди посетителей было осуществлено маркетинговое исследование факторов, влияющих на выбор ресторана (табл. 2.2).

При проведении опроса смоделированы 5 основных ситуаций для посетителей, среди которых семейное посещение, деловая встреча, встреча с друзьями, романтический ужин, банкет, при этом учитывались следующие факторы: стоимость блюд; вкусовые качества блюд; качество обслуживания в ресторане; наличие системы вентиляции в ресторане и уровень шума; близость ресторана относительно основных пешеходных маршрутов и наличие парковки; мода на подобные заведения; престижность заведения; широкий выбор спиртных напитков и блюд; контингент посетителей; интерьер; размер ресторана; вид кухни.

Факторы, влияющие на выбор ресторана

Фактор	Семейное посещение	Деловая встреча	Встреча с друзьями	Романтический ужин	Банкет
Стоимость блюд	1 (83%)	6 (25,5%).	2 (68,1%)		1 (70,2%)
Вкусовые качества блюд	2 (66%)		4 (49,5%)	2 (74,5%)	
Качество обслуживания в ресторане	3 (61,7%)	1 (76,6%)	3 (57,4%)	3 (68,1%)	2 (61,7%)
Наличие системы вентиляции в ресторане / Уровень шума	4 (55,3%)	3 (70,2%)		4 (59,6%)	3 (57,4%)
Близость ресторана относительно основных пешеходных маршрутов / Наличие парковки	5 (48,9%)	4 (63,8%),	5 (37,4%)		4 (53,2%).
Мода на подобные заведения	6 (10,6%)				
Престижность заведения	7 (4,3%)	2 (72,3%)	8 (14,9%)		5 (14,9%)
Широкий выбор спиртных напитков и блюд	8 (4,3%)	7 (21,3%)	1 (70,2%)		
Контингент посетителей		5 (59,6%)	6 (23,4%)		5 (14,9%)
Интерьер		5 (59,6%)		1 (78,7%)	
Размер ресторана		8 (19,1%)	7 (19,1%)		4 (53,2%)
Вид кухни				5 (66%)	5(14,9%)

Полученные результаты свидетельствуют о том, что потребители, выбирая ресторан для посещения всей семьей, больше всего обращают внимание на стоимость блюд – 83%. Вторым по значимости фактором выступают вкусовые качества блюд (66%). Третье место занимает качество обслуживания в ресторане (61,7%). Кроме того, немаловажное значение при выборе ресторана для посещения всей семьей имеет наличие системы вентиляции в ресторане (55,3%) и близость ресторана относительно основных пешеходных маршрутов (48,9%). В качестве факторов, играющих наименьшую роль при семейном походе в ресторан, следует отметить – престижность (4,3%), широкий выбор спиртных напитков (4,3%) и мода на подобные заведения (10,6%).

При проведении деловых встреч выбор ресторана определяет качество обслуживания (76,6%). Второе и третье место соответственно отводятся таким факторам как «престижность заведения» (72,3%) и уровень шума в помещении (70,2%). Следует отметить еще три фактора, хоть не являющихся топовыми, но все равно отмеченных многими посетителями – наличие парковки возле ресторана (63,8%), контингент посетителей (59,6%) и интерьер (также 59,6%).

Среди факторов, которыми можно пренебречь при выборе ресторана для деловой встречи, на первом месте находится размер ресторана (19,1%). Второе место делят между собой широкий выбор блюд и широкий выбор спиртных напитков (21,3%). Третье место занимает стоимость блюд (25,5%).

В ситуации, когда потребитель выбирает ресторан для встречи с друзьями, на его решение, в первую очередь, влияют широкий выбор спиртных напитков (70,2%), стоимость блюд в заведении (68,1%), а также такие факторы, как наличие рядом метрополитена и качество обслуживания (по 57,4%). Помимо этого к значимым факторам можно отнести высокие вкусовые качества блюд и близость основных пешеходных маршрутов. К наименее значимым факторам можно отнести престижность заведения (14,9%), размеры ресторана (19,1%) и контингент посетителей (23,4%).

При выборе ресторана для романтического ужина наиболее значимыми являются интерьер заведения (78,7%), высокие вкусовые качества блюд (74,5%), качество обслуживания (68,1%). К менее важным были отнесены такие факторы, как вид кухни (66%) и уровень шума в помещении (59,6%).

Результаты опроса показали, что выбор ресторана для проведения банкета основан на стоимости блюд (70,2%), качестве обслуживания (61,7%) и наличии системы вентиляции помещения (57,4%), а также размера ресторана (53,2%) и наличия парковки (53,2%). Наименее значимыми факторами выступают престижность заведения (14,9%), вид кухни (14,9%) и контингент посетителей (14,9%).

Сравнительный анализ мнений респондентов позволяет проследить то, как меняются приоритеты в выборе ресторана в зависимости от конкретной ситуации. Неизменно высокими остаются позиции такого фактора, как качество обслуживания. В тоже время фактор «стоимость блюд» является одним из важнейших при выборе ресторана для посещения всей семьей, встречи с друзьями и банкета. Полученные данные расходятся с общепринятым мнением, что главным при выборе ресторана является престижность заведения, который особенно важен при деловых встречах.

В качестве факторов, негативно влияющих на выбор потребителей, в основном следует отметить низкое качество обслуживания (87,2%), плохие вкусовые качества блюд 85,1%, а также высокие цены на блюда (78,7%).

Исследование предпочтения методов обслуживания гостей ООО «Белоградъ», показали, что посетители предпочитают, чтобы в ресторане их обслуживали официанты.

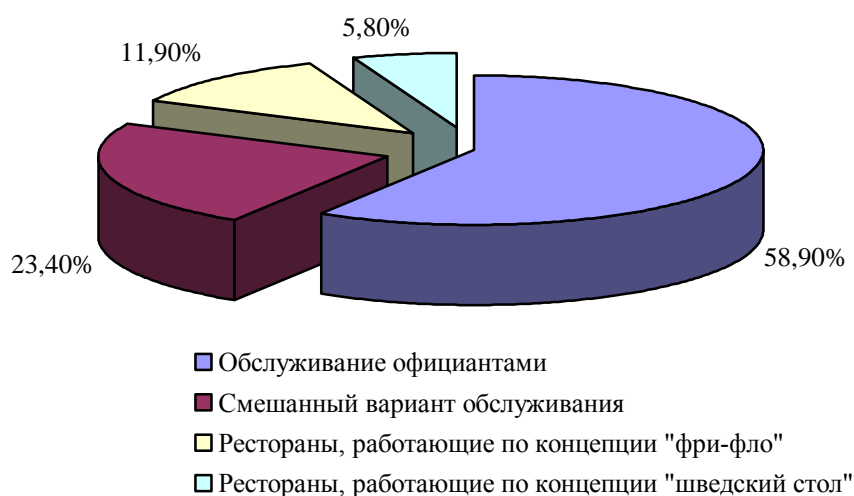


Рис. 2.2. Предпочтения методов обслуживания гостей ООО «Белоградъ»

Полученные результаты распределились следующим образом:

- на первом месте – обслуживание официантами (58,9%);
- на втором месте смешанный вариант (рестораны, гостей обслуживают официанты, есть возможность некоторые блюда брать самим) – 23,4%;
- на третьем месте – рестораны, работающие по концепции «фри-фло» (11,9%);

– на четвертом месте – способ организации «шведский стол» – 5,8%.

Анализ дополнительных услуг, свидетельствует что на степень востребованности и лояльности клиентов оказывает влияние наличие живой музыки (53,2%), продажи на вынос (44,7%), предварительное бронирование (42,6%), вечерние шоу-программы (36,2%) и возможность организации банкета (36,2%).

В общем, ресторан ООО «Белоградъ» подходит абсолютно для любой ситуации, в него с удовольствием можно прийти с семьей и детьми, встречи с друзьями или коллегами, проведение романтического ужина.

Что касается услуг гостиничного комплекса, то в организации применяются различные системы скидок, среди которых скидки для молодоженов, скидки постоянным клиентам.

В ООО «Белоградъ» проведенное исследование свидетельствует, что используются традиционные методы и формы обслуживания гостей в ресторане, при этом руководству следует обратить внимание на специальные (прогрессивные) формы обслуживания. В деятельности гостиницы применяются скидки. При этом акцент целесообразно уделить спецпредложениям, специальным программам лояльности клиентов. Разрабатываемые мероприятия ориентированы на ускорение обслуживания большого количества потребителей, увеличение загрузки, повышение прибыльности и эффективности деятельности предприятия, что особенно важно в сложившейся ситуации.

2.3. Разработка рекомендаций по совершенствованию форм и методов обслуживания гостинично-ресторанного комплекса

Для обеспечения увеличения объемов реализации услуг, направленных на повышение эффективности и прибыльности организации, необходимо осуществить совершенствование форм и методов обслуживания гостинично-ресторанного комплекса. При этом следует обратить внимание как на деятельность гостиницы, так и работу ресторана.

В качестве приоритетного направления в развитии предприятия общественного питания ООО «Белоградъ» следует обратить внимание на формирование прогрессивных методов сервиса на основе кейтерингового обслуживания, т.к. ориентация ресторанного бизнеса на два сегмента – стационарные услуги и выездное обслуживание – рентабельна и имеет хорошие перспективы развития.

По оценкам специалистов, рынок кейтеринговых услуг достиг всего двух процентов от возможной потенциальной емкости. Исследования, проведенные по ценовому диапазону, позволили сделать следующие выводы:

- самым малочисленным является верхний ценовой сегмент, т.е. те компании, которые работают с vip-заказчиками, предоставляя кейтеринг высшего, элитного уровня;
- средний ценовой сегмент значительно шире верхнего и имеет постоянную тенденцию к росту, т.к. все больше крупных организаций и фирм проявляют разумную экономию денежных средств на проведение корпоративных мероприятий, при сохранении качества обслуживания, которое вполне может предоставить кейтеринговая компания, работающая в среднем ценовом сегменте;
- количество операторов нижнего ценового сегмента наиболее велико, что связано с желанием небольших фирм, а также частных лиц довериться профессионалам при организации праздничных мероприятий и недорогих банкетов.

Внедрение кейтерингового обслуживания достаточно сложный и многогранный процесс, включающий в себя продумывание общей концепции предстоящего мероприятия. Празднование дня рождения в удобном для заказчика месте, свадебные торжества, кофе-брейк на конференциях, выездное обслуживание банкетов, корпоративная новогодняя вечеринка – мероприятия разной тематической направленности, которые требуют от специалистов по кейтерингу новых креативных идей для их проведения, чтобы каждое событие стало оригинальным и запоминающимся.

Основные бизнес-концепции ресторана при развитии выбранного направления сведены к следующим:

- корпоративное обслуживание (мобильная доставка обедов, организация мест общественного питания в бизнес-центрах, компаниях или на производстве);
- выездное ресторанное обслуживание (банкет, фуршет, кофе-брейк, барбекю);
- услуга «повар на дому».

По мнению ряда экспертов, что маневренны и успешны те фирмы, которые удачно совмещают указанные направления, самостоятельно обеспечивая как корпоративных, так и частных клиентов полным комплексом услуг. Такая способность становится одним из решающих конкурентных преимуществ предприятия общественного питания.

Организация кейтеринга – дело непростое, требующее профессионального исполнения, творческого подхода, необходимой материальной базы и транспорта. Искусные кулинары, создающие шедевры вкуса и формы из качественных продуктов, дизайнеры-оформители и отлично знающие свое дело официанты работают для того, чтобы праздник был ярким, вкусным и веселым.

Кейтеринг удобен и для проведения деловых мероприятий, таких как презентации, выставки, переговоры, семинары и т.д., что не только позволяет приглашенным подкрепиться, но и немного расслабиться, пообщаться друг с другом в комфортной обстановке. В зависимости от формата мероприятия, кейтеринговое обслуживание будет ориентировано на проведение фуршетов, организацию кофе-брейков, буфетов, шведских столов, в меню которых помимо чая и кофе включается выпечка, канапе, фрукты и различные десерты.

Для проведения корпоративов с выездом на природу услуги кейтеринга также очень востребованы. С учетом того, что в последнее время такие мероприятия завоевывают все большую популярность, выездные рестораны при-

нимают во внимание пожелания клиентов. Пикники, барбекю, коктейли и развлечения – заказчику не приносят никаких хлопот, при профессиональном исполнении предприятия общественного питания. Проводятся эти мероприятия исключительно в теплое время года, являясь неформальным видом кейтеринга. Вся атмосфера пикников и барбекю пропитана теплом человеческого общения и веселья (в качестве потенциальных потребителей могут выступать крупные агрохолдинги).

Доставка обедов и ленчей в офисы – еще один вид услуг, который предоставляет кейтеринг, т.к. никакое другое предприятие общественного питания не может так быстро, вкусно, качественно и удобно обслужить такое количество клиентов, как при организации кейтеринга (район Харьковской горы представлен большим числом офисных и торговых центров).

При реализации выездного обслуживания, также особое внимание уделяется такому сегменту потребителей как частные лица, когда каждый потенциальный клиент может воспользоваться удобными услугами кейтеринга: заказать недорогой банкет (подразумевающий размещение всех гостей за столами, обслуживаемыми официантами) или новогоднюю вечеринку дома, сыграть свадьбу или отметить юбилейную дату, день рождения на природе, а также воспользоваться услугой обучения на дому кулинарному искусству. При этом отсутствует необходимость собирать, покупать посуду, столовые приборы, мебель и предметы сервировки. К тому же, такой заказ обойдется намного дешевле, чем поход в ресторан.

Кейтеринг вне ресторана наиболее популярен в индустрии питания, преимущество его состоит в том, что многие издержки (аренда помещений, накладные расходы, оплата коммунальных услуг, налоги) могут быть значительно ниже, чем для кейтеринга в помещении. Недостаток – высокие расходы на транспортные средства и специальное оборудование для хранения и доставки приготовленных блюд, кулинарных и кондитерских изделий, напитков.

При проведении выездного обслуживания на основании расчета подбирают посуду, приборы, белье. Упаковывают посуду в контейнеры, оклеенные внутри тканью, с отделениями для определенного вида с целью предотвращения боя. С учетом согласованного с заказчиком меню работники производства и сервис-бара готовят закуски, блюда, полуфабрикаты, кулинарные и кондитерские изделия, подготавливают напитки. Заблаговременно в день проведения мероприятия отправляют их на место с учетом установленных сроков хранения продукции. В этом случае исполнитель услуг несет ответственность за приготовление и доставку блюд, сервировку и декорирование буфетов-баров, банкетных столов, уборку залов и осуществляет полный расчет по окончании мероприятия в соответствии с ранее заключенным договором.

Особое внимание следует уделить персоналу, т.к. кейтеринг, как и любой ресторанный бизнес, во многом зависит от уровня его подготовки. В рыночных условиях самым главным и востребованным членом команды становится менеджер по продажам, от эффективной работы которого зависит, будет ли у заведения достаточно клиентов, заказов и, соответственно, должный уровень доходов. Поиск и привлечение новых клиентов, заключение контрактов, презентация услуг компании – основные обязанности менеджера по продажам. Кроме основных обязанностей в сферу деятельности грамотного менеджера может входить сопровождение проектов после того, как подписан контракт. К его компетенциям также будет относиться расчёт необходимого количества продуктов, напитков, заключение договоров с субподрядчиками, которые участвуют в проекте, расчёт посадочных мест и аренда площадок.

От повара будет зависеть выбор кухни, приобретение оборудования, подбор персонала кухни и многие другие вопросы, он контролирует весь процесс производства, решает, какие нужно закупить продукты и следит за их качеством, также участвует в реализации практических занятий для гостей.

При специфике кейтеринга нельзя обойтись без привлечения дополнительного персонала, привлекаемого на временные работы, так как постоянный штат часто не нужен. Реализация кейтерингового обслуживания напрямую связана со сменой времён года, например, заметное оживление наблюдается, в новогодние праздники, тогда как в другие зимние месяцы часто наблюдается застой. Отсюда и возникает необходимость задействовать временный персонал (бармены, официанты). Также для доставки обедов и ленчей в офисы предприятию требуется привлечь водителя-курьера.

Также как направление по совершенствованию форм и методов обслуживания следует рассмотреть развитие системы поощрения клиентов на основе внедрения системы скидок и дисконтных карт для постоянных клиентов. В данном случае будут использованы карты следующего номинала:

- «серебряная» – скидка 5%;
- «золотая» – 10%;
- «платиновая» – 15% на услуги отеля и 20% на услуги ресторана.

Также целесообразно внедрение следующих форм стимулирования, обеспечивающих снижение цены на 3% в форме:

- клубных карт при осуществлении корпоративного обслуживания;
- скидок на детей;
- скидок семьям;
- скидок в определенные дни недели.

Проведение акций даст возможность удерживать интерес, как постоянных клиентов, так и привлечь новых. Организация массовых мероприятий позволит в течение короткого периода времени осуществить сбыт большего количества продуктов питания и услуг. Это позволит увеличить прибыль и обеспечить заполняемость как ресторана, так и гостиничных номеров.

В качестве реализуемых акций следует отметить:

- открытие летнего сезона;
- празднование Нового года и Рождества;
- проводы масленицы и встреча весны;

- акции посвященные «Первому маю» и «Дню защиты детей»;
- театральные, музыкальные, танцевальные фестивали и конкурсы на базе комплекса.

Имиджевым мероприятием для ООО «Белоградъ» является открытие летнего сезона, что подчеркнет престижность организации и оригинальный подход, которые выделит ее среди конкурентов. С целью минимизации затрат будут привлечены спонсоры, осуществляющие финансирование проведения праздников, размещающие рекламу на территории комплекса.

Проведение мероприятий будет сопряжено с использованием летней площадки ресторана, украшенной воздушными шарами и гирляндами. Планируется реализация шоу-программы при участии местных танцевальных коллективов и приглашением известного исполнителя.

В данном случае затраты в бюджете определены в размере не выше пяти тысяч долларов и финансируются спонсорами. Реализация мероприятия связана с конкурсной программой для гостей и обеспечением призов от спонсоров, а также фуршет, коктейли и напитки, дискотека и праздничный фейерверк.

Подготовка новогодних мероприятий сопряжена с наличием творческого подхода, обусловленного высокой конкуренцией среди предприятий общественного питания, занимающихся организацией подобных праздников.

Во время акции «Первомай» гостям будет установлена специальная цена, которая будет включать ранний заезд и поздний выезд, получение подарочного именного купона на посещение ресторана.

Комфортный отдых родителей с детьми будет обеспечен «1 июня – День защиты детей», когда предусмотрен комплекс развлекательных мероприятий, скидка в 10% и размещение на льготных условиях.

При реализации корпоративных мероприятий основное внимание будет уделено взаимодействию с MLM-компаниями и крупным холдингам региона. MLM-компании представляют собой реализацию концепции товаров и

услуг на основе создания сети независимых дистрибьюторов, занимающихся не только сбытом продукции, но и привлечением партнёров.

Необходимо обратить внимание на организацию тематических вечеров по таким направлениям, как проведение джазового вечера, танцевального фестиваля с приглашением прессы для широкого освещения деятельности гостиницы, а также выпуска буклетов о событиях.

Таким образом, при совершенствовании форм и методов обслуживания в ООО «Белоградъ» следует обратить внимание на :

- организацию кейтерингового обслуживания, а именно приготовление и организация доставки всех необходимых напитков и закусок; подбор подходящей площадки для реализации всех этапов мероприятия; предоставление необходимого оборудования, посуды и мебели для проведения мероприятия и его оформление; предоставление профессионального обслуживающего персонала: официантов, барменов, поваров и т.д.;
- проведение акций;
- развитие системы лояльности клиентов.

Совершенствование форм и методов обслуживания обеспечит повышение конкурентоспособности и эффективности деятельности организации на основе использования преимуществ кейтеринга, среди которых исключительная мобильность (можно провести торжество или любой праздник где угодно, по желанию клиента: в банкетном зале, дома, на природе) и комплексность услуг (с учетом пожелания клиента и возможностей его бюджета будет составлено индивидуальное меню, разработан оригинальный сценарий праздника и даже оформление интерьера помещения), а также реализации акционных мероприятий.

Заключение

Индустрия гостеприимства является одной из крупнейших отраслей мировой экономики, которая бурно развивается. За последние годы туризм стал доступен широким слоям населения благодаря социальному, политическому и экономическому прогрессу. Одновременно с ростом общего числа туристов заметное развитие получила инфраструктура туризма и основной ее компонент – сфера гостеприимства.

Форма обслуживания – разновидность процессов обслуживания с учетом методов обслуживания. Под методом обслуживания понимается способ реализации продукции потребителям.

Для повышения качества обслуживания и лояльности клиентов гостиницы внедряются такие формы обслуживания, как дополнительные услуги, акции и спецпредложения, а также разрабатываются специальные программы лояльности клиентов.

Основными методами обслуживания в общественном питании являются обслуживание официантами и самообслуживание. Но могут использоваться и другие методы обслуживания – комбинированные, через столы саморасчета, через торговые автоматы и другие. Все формы обслуживания делятся на две основные группы обслуживания в повседневном питании («шведский стол», «экспресс-обслуживание») и обслуживание различных торжеств (банкетное обслуживание).

Прогрессивные формы обслуживания в ресторанах организуются с целью ускорения обслуживания большого количества посетителей с ограниченным запасом времени, привлечения нового сегмента потребителей.

К прогрессивным формам организации питания в ресторанах относятся такие как кейтеринг. Кейтерингом в общественном питании называется обслуживание потребителей вне помещений предприятия с участием профессиональных менеджеров, т.е. это выездное обслуживание на отдыхе (пикниках), в фирмах, в индивидуальных домах (квартирах) и других местах.

ООО «Белоградъ» представляет собой гостинично-ресторанный комплекс. Проведенный анализ финансового состояния ООО «Белоградъ» за 2013 – 2015 гг. характеризует его не ликвидный баланс, у организации недостаточно средств для осуществления погашения текущих обязательств, что подтверждается показателями платежеспособности. Оценка финансового состояния и финансовой устойчивости отражает увеличение финансовой зависимости от внешних источников финансирования. В целом для предприятия свойственно снижение эффективности, что подтверждают показатели прибыли, рентабельности.

Методы и формы обслуживания на предприятиях общественного питания зависят от определенных факторов: контингента потребителей, места приема пищи, способа ее получения и доставки потребителям, степени участия персонала в обслуживании, применения средств механизации и автоматизации и др.

При анализе форм и методов обслуживания в ресторане среди посетителей было осуществлено маркетинговое исследование факторов, влияющих на выбор ресторана. При этом смоделированы 5 основных ситуаций для посетителей, а именно семейное посещение, деловая встреча, встреча с друзьями, романтический ужин, банкет. В процессе исследования учитывались такие факторы, как стоимость блюд, вкусовые качества блюд, качество обслуживания в ресторане, наличие системы вентиляции в ресторане и уровень шума, близость ресторана относительно основных пешеходных маршрутов и наличие парковки, мода на подобные заведения, престижность заведения, широкий выбор спиртных напитков и блюд, контингент посетителей, интерьер, размер ресторана, вид кухни.

Анализ методов обслуживания в ООО «Белоградъ» позволил выявить, что предприятием в ресторане используются традиционные методы и формы обслуживания гостей. В данном случае руководству следует обратить внимание на специальные (прогрессивные) формы обслуживания, целью которых является ускорение обслуживания большого количества потребителей,

увеличение загрузки, повышение прибыльности и эффективности деятельности предприятия, что особенно важно в сложившейся социально-экономической ситуации.

При формировании прогрессивных методов обслуживания планируется осуществлять кейтеринговое обслуживание в следующих направлениях:

- доставка обедов;
- банкеты;
- фуршеты;
- барбекю;
- кофе-брейк;
- «повар на дому».

Также предусмотрена организация акций: открытие летнего сезона, празднование Нового года и Рождества, проводы масленицы и встреча весны, акции «Первомай», «1 июня – День защиты детей», организация корпоративных мероприятий, проведение фестивалей и конкурсов на базе комплекса (музыкальный, танцевальный) и внедрение системы скидок и дисконтных карт для постоянных клиентов, обеспечивающей развитие системы поощрения клиентов.

Таким образом, по результатам проведенного анализа, разработанные рекомендации, направленные на совершенствование форм и методов обслуживания в гостинично-ресторанном комплексе, в полной мере подтверждают целесообразность их внедрения. Это в свою очередь обеспечит повышение эффективности результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия индустрии гостеприимства.

Список использованных источников

1. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 24 нояб. 1996 г. № 132-ФЗ (в ред. от 30 июля 2010 г. № 242-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».
2. ГОСТ Р 53423-2009. Туристские услуги. Гостиницы и другие средства размещения туристов. Термины и определения [Текст]. – 2009 – 11 – 03. – М. : Изд-во стандартов, 2010. – 20 с.
3. ГОСТ 32692-2014 «Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания» [Текст]. – Введ. 2016-01-01. – М. : Изд-во стандартов, 2016. – 12 с.
4. Адамеску, А. А. Современные тенденции развития рынка средств размещения в международном туризме [Текст] / А. А. Адамеску, В. Ю. Воскресенский // Региональная экономика : теория и практика. – 2013. – № 6. – С. 60 – 66.
5. Артемова, Е. Н. Введение в гостеприимство и туризм [Текст] : учеб. пособие / Е. Н. Артемова, В. А. Козлова. – Орел : ОрелГТУ, 2014. – 100 с.
6. Базар, Т. Обслуживание в гостиничном комплексе [Текст] : учеб. пособие / Т. Базар. – М. : Юнити, 2011. – 349 с.
7. Байлик, С. И. Гостиничное хозяйство : проблемы перспективы сертификация [Текст] : учебник / С. И. Байлик. – Киев : ВИРА-Р, 2015. – 208 с.
8. Баканов, М. И. Теория экономического анализа [Текст] : учебник / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 465 с.
9. Библиотека для профессионалов туризма. Ресторанно-гостиничный бизнес [Электронный ресурс] / – Режим доступа : <http://www.turbooks.ru/stati/gostinichnyjj-restorannyjj-biznes/>
10. Биржаков, М. Б. Введение в туризм [Текст] / М. Б. Биржаков. – СПб. : Герда, 2011. – 576 с.

11. Биржаков, М. Б. It's Showtime! Шоу-программа как маркетинг. Ресторатор [Текст] : учебник / М. Б. Биржаков. – М. : Издательский дом «Герда», 2013. – 512 с.
12. Большой экономический словарь [Текст] / авт.-сост. А. Б. Борисов. – М. : Кн. мир, 2013. – 892 с.
13. Бондаренко, Г. А. Менеджмент гостиниц и ресторанов [Текст] : учеб. пособие / Г. А. Бондаренко. – М. : Новое знание, 2014. – 364 с.
14. Виханский, О. С. Менеджмент [Текст] : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Изд-во МГУ, 2014. – 415 с.
15. Волков, Ю. Ф. Введение в гостиничный и туристический бизнес [Текст] / Ю. Ф. Волков. – Ростов н/Д. : Феникс, 2011. – 348 с.
16. Воронкова, Л. П. История туризма и гостеприимства [Текст] : учеб. пособие / Л. П. Воронкова. – М. : ГРАНД : Фаир-пресс, 2013. – 302 с.
17. Гаранина, Е.Н. Гостеприимство – динамичная индустрия [Текст] / Е. Н. Гаранина // Парад отелей. – 2014. – № 6. – С. 17 – 21.
18. Грибов, В. Д. Экономика предприятия [Текст] : учебник / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 334 с.
19. Джеймс, Д. Управление рестораном [Текст] : практ. пособие / Д. Джеймс. – М. : Проспект, 2013. – 436 с.
20. Дурович, А. П. Маркетинг гостиниц и ресторанов [Текст] / А. П. Дурович. – Мн. : Новое знание, 2010. – 236 с.
21. Ефимова, О. П. Экономика гостиниц и ресторанов [Текст] : учеб. пособие / О. П. Ефимова, Н. А. Ефимова; под ред. Н. И. Кабушкина. – М. : Новое знание, 2014. – 392 с.
22. Жукова, М. А. Индустрия туризма : менеджмент организации [Текст] / М. А. Жукова. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 197 с.
23. Зорин, И. В. Туризм как вид деятельности [Текст] / И. В. Зорин, В. А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 364 с.
24. Зырянов, М. Технология гостеприимства [Текст] / М. Зырянов // Гостиничный бизнес. – 2015. – № 3. – С. 14 – 18.

25. Калашников, А. Ю. Кафе, бары и рестораны : Организация, практика и техника обслуживания [Текст] / А. Ю. Калашников – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. – 384 с.
26. Каурова, А. Д. Организация сферы туризма [Текст] : учеб. пособие / А. Д. Каурова. – СПб. : Герда, 2014. – 368 с.
27. Ковалев, В. В. Финансовый анализ : методы и процедуры [Текст] : учеб. пособие / В. В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 245 с.
28. Козырев, В. М. Менеджмент туризма : экономика туризма [Текст] : учебник / В. М. Козырев, И. В. Зорин, А. И. Сурин и др. – М. : Финансы и статистика, 2015. – 312 с.
29. Котлер, Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм [Текст] : учеб. для студентов ВУЗов / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз. – М. : ЮНИТИ, 2014. – 1063 с.
30. Кропилин, А. На пороге рестайлинга ресторана [Текст] / А. Кропилин // Пищевая промышленность. – 2014. – №3. – С. 57 – 60.
31. Куликов, Ю. А. Инструменты управления организациями сферы услуг [Текст] / Ю. А. Куликов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – № 6. – С. 33 – 41.
32. Купер, К. Экономика туризма : теория и практика [Текст] : учеб. пособие / К. Купер, Д. Флетчер, Д. Гильберт, С. Ванхилл, Е. Богданов. – СПб.: Изд-во «Омега», 2012. – 200 с.
33. Кучер, Л. С. Ресторанный бизнес в России: технология успеха [Текст] / Л. С. Кучер, Л. М. Шкуратова, С. Л. Ефимов, Т. Н. Голубева. – М. : Рконсульт, 2015. – 468 с.
34. Лысенкова, Е. Привлечение инвестиций в проект : что важно знать? [Текст] / Е. Лысенкова // PRO Отель. – 2015. – № 25. – С. 52 – 54.
35. Медлик, С. Гостиничный бизнес [Текст] / С. Медлик. – М. : Юнити-Дана, 2014. – 220 с.
36. Мировой опыт развития индустрии гостеприимства [Текст] / под ред. М. Ю. Лайко. – М. : Изд-во РЭА, 2014. – 511 с.

37. Мотышина, М. С. Менеджмент в сфере услуг. Теория и практика [Текст] / М. С. Мотышина. – СПб. : Изд-во СПбГУЭиФ, 2012. – 253 с.
38. Пайн, Б. Д. Экономика впечатлений [Текст] / Б. Д. Пайн, Дж. Гилмор. – М. : Вильямс, 2013. – 430 с.
39. Панова, Л. А. Организация производства на предприятии общественного питания [Текст] : учеб. пособие / Л. А. Панова. – 2-е изд. – М. : Дашков и К^о, 2015. – 320 с.
40. Папирян, Г. А. Менеджмент в индустрии гостеприимства. Отели и рестораны [Текст] / Г. А. Папирян. – М. : Экономика, 2014. – 207 с.
41. Пивоварова, М. А. Стратегии привлечения клиентов в индустрии гостеприимства [Текст] / М. А. Пивоварова // Маркетинг. – 2014. – № 2. – С. 63 – 68.
42. Погодин, К. А. Кейтеринг. Практическое руководство для владельцев и управляющих [Текст] / К. А. Погодин // Ресторанные ведомости. – 2014. – №2. – С. 21 – 27.
43. Радченко, Л. А. Организация производства на предприятии общественного питания [Текст] : учебник / Л. А. Радченко. – Ростов н/Д : Издательство «Феникс», 2015. – 352 с.
44. Русакова, О. В. Функции и особенности системы общественного питания [Текст] / О. В. Русакова // Молодой ученый. – 2012. – №7. – С. 121 – 123.
45. Саак, А. Э. Менеджмент в индустрии гостеприимства (гостиницы и рестораны) [Текст] : учеб. пособие / А. Э. Саак, М. В. Якименко. – СПб. : Питер, 2011. – 428 с.
46. Сапрунова, В. Б. Туризм : эволюция, структура, маркетинг [Текст] / В. Б. Сапрунова. – М. : Ось-89, 2014. – 160 с.
47. Сенин, В. С. Организация международного туризма [Текст] : учебник / В. С. Сенин. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 397 с.
48. Скобкин, С. С. Маркетинг и продажи в гостиничном бизнесе [Текст] : учеб. пособие / С. С. Скобкин. – М. : Юристъ, 2012. – 224 с.

49. Уокер, Дж. Р. Введение в гостеприимство [Текст] : учеб. пособие для студентов высш. и сред. спец. учеб. заведений / Дж. Р. Уокер ; пер. с англ. В. Н. Егорова. – М. : ЮНИТИ-Дана, 2013. – 595 с.

50. Филипповский, Е. Е. Экономика и организация гостиничного хозяйства [Текст] : учебн. пособие / Е. Е. Филипповский. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 176 с.

51. Хаксевер, К. Управление и организация в сфере услуг : теория и практика [Текст] : учеб. пособие / К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. С. Рассел, Р. Г. Мердик; пер. с англ. Н. Левкина. – СПб. : Питер, 2012. – 751 с. : ил.

52. Халворсен, Ф. Основы кейтеринга : как организовать выездное обслуживание [Текст] : учеб. пособие / Ф. Халворсен. – М. : Ресторанные ведомости, 2013. – 303 с.

53. Царев, В. Маркетинг в сфере обращения и услуг [Текст] / В. Царев. – М. : ЮНИТИ, 2013. – 412 с.

54. Чудновский, А. Д. Менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве [Текст] : учеб. пособие / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова. – М. : КноРус, 2012. – 319 с.

55. Чудновский, А. Д. Управление индустрией туризма [Текст] : учеб. пособие / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, В. С. Сенин ; Гос. ун-т упр. – М. : КноРус, 2014. – 436 с.

56. Янкевич, В. С. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме [Текст] / В. С. Янкевич, Н. Л. Безрукова. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 416 с.

57. Kotler, P. Marketing management [Text] / P. Kotler. – NJ : Prentice Hall, 2013. – 760 p.

58. Seaton, A. V. The marketing of tourism products : concepts, issues and cases [Text] / A. V. Seaton, M. M. Bennett. – London : International Thomson Business Press, 2014. – 540 p. : ill.

Приложения